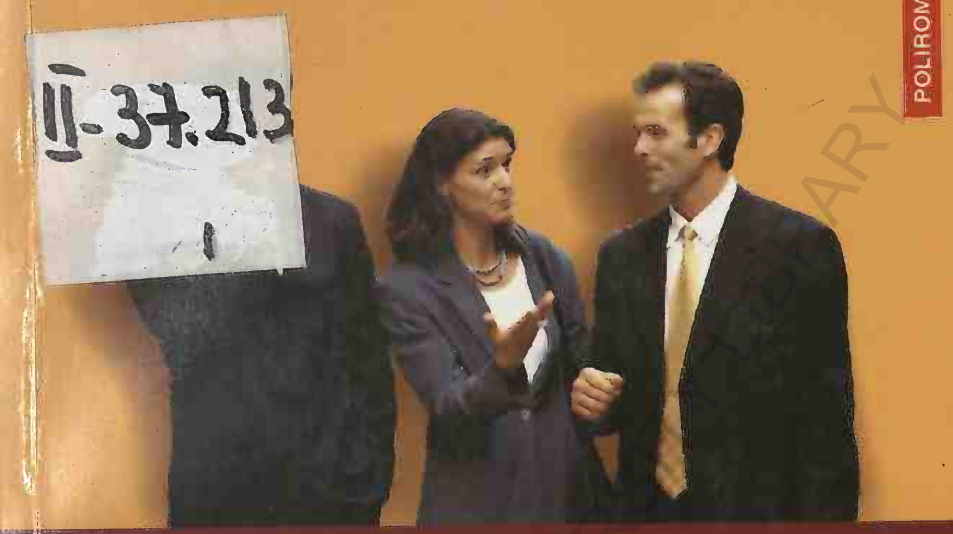
II-37.213
1

POLIROM



Ştefan Prutianu

Antrenamentul abilităţilor de COMUNICARE

De acelaşi autor: **Manual de comunicare şi negociere în afaceri**

BCU CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Cuprins

Capitolul I. *Vocea. Antrenamentul vorbirii* 7

Capitolul II. *Concertul comunicării* 31

Capitolul III. *Antrenamentul vorbirii. Cuvântul* 44

Capitolul IV. *Programarea neuro-lingvistică* 83

Capitolul V. *Retorica. Arta de a convinge* 119

Capitolul VI. *Stilul. Figuri retorice. Antrenamentul stilului* 152

Capitolul VII. *Comunicarea interculturală* 186

Capitolul VIII. *Filosofia comunicării* 207

Capitolul IX. *Cum să comunicăm ca să ne angajăm* 230

Epilog. *Stimează-te mai mult!* 276

Bibliografie 281

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL I

Vocea. Antrenamentul vorbirii

„Primul scop al învăţăturii nu
este cunoaşterea, ci aplicarea ei."
(Herbert Spencer)

Îţi aminteşti cumva o proză cu nume frumos şi trist a lui William Saroyan, *Pribeag, sărman şi ars de dor*? Ea reînvie o scenă din copilăria de emigrant a scriitorului american cu sânge armenesc. Un unchi al său venea în casă cu un arab, la „cafea şi tutun". Rămâneau amândoi ceasuri în şir într-o incredibilă tăcere, cu un sens doar de ei ştiut. Nedumerit, într-o bună zi, copilul o întreabă pe maică-sa:

„Ei, ce-au făcut ?
Păi, au vorbit.
Ba n-au vorbit nimica. Cum poţi vorbi, dacă nu spui cuvinte !?
Ei, uite aşa, vorbeşti fără cuvinte. Că doar cu toţii ne vorbim mereu fără cuvinte.
Atunci la ce mai sunt bune cuvintele ?
Prea bune nu sunt ele niciodată. Adesea, ascund ce-ar fi de spus cu adevărat şi n-ai vrea să afle alţii.
Şi ei vorbesc ? întreabă iarăşi copilul.
Aşa cred, spune mama. *Nu deschid gura, dar vorbesc tot timpul şi n-au nevoie de cuvinte.*
Şi crezi că ştiu despre ce vorbesc ?
Desigur, zice mama".

Ura! Acest fragment de proză încununată cu Premiul Nobel mă scuteşte de o lungă şi savantă teorie introductivă asupra comunicării interumane *fără de cuvinte*.

▣ Vocea

Aminteşte-ţi acum o conversaţie telefonică sau purtată pe întuneric cu o persoană necunoscută, căreia nu-i vedeai chipul. Conştientizezi uriaşa cantitate de informaţii pe care acea persoană le dezvăluie brusc despre sine, în clipa când deschide gura şi rosteşte primele câteva cuvinte?

Afli, parcă instantaneu, dacă persoana este bărbat sau femeie, tânără sau în vârstă, calmă sau nervoasă, liniştită sau speriată, odihnită sau obosită, energică sau moale, hotărâtă sau şovăielnică, grăbită sau răbdătoare, sinceră sau prefăcută, dominatoare sau supusă, cooperantă sau competitivă, prietenoasă sau ameninţătoare şi încă o sumedenie de alte „date primare" despre ea.

Surprinşi sau nu, vom accepta fără rezerve faptul că toate aceste informaţii despre respectiva persoană ţi-au fost transmise nu atât prin înţelesul cuvintelor rostite de ea, cât prin tonul şi modulaţia vocii sale. Iată o primă lecţie banală, dar plină de tâlc, bună pentru a netezi drumul către ceea ce numim *limbajul vocii* sau *paraverbalul*.

Din păcate, vorbitori şi ascultători deopotrivă, ne-am obişnuit să fim atenţi mai curând la ceea ce spun cuvintele (*limbajul verbal*) decât la ceea ce spune vocea care le rosteşte (*limbajul paraverbal*). La nivel conştient, deja acordăm cuvintelor o importanţă exagerată, enormă, nemeritată şi, mare greşeală, ne antrenăm zilnic în marginalizarea mesajului vocii care le rosteşte.

Iniţiatic şi demonstrativ pentru exerciţiul limbajului paraverbal, înaintea unei abordări sistematice, vom face un popas instructiv asupra câtorva manifestări vocale lipsite de conţinut verbal, cum ar fi râsul, geamătul, oftatul, tusea seacă şi dresul vocii.

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU" IAȘI „ȘTIINȚE ECONOMICE"

Râsul

De cele mai multe ori, râsul este o manifestare umană asociată veseliei, destinderii şi bucuriei interioare. El eliberează tensiunile psihice şi lucrează ca un puternic factor antidepresiv. La nivel fiziologic, pe durata unui râs autentic, mişcările ritmice ale diafragmei stimulează secreţia unor endorfine care amplifică buna dispoziţie. Ce-i drept, acelaşi mecanism este pus în funcţiune şi pe durata unui plâns zguduitor, cu un paradoxal efect liniştitor.

Există însă şi un râs amar, fals, însoţit de o expresie contradictorie a feţei, cînd colţurile gurii sunt căzute. Acesta are o reverberaţie disonantă şi tristă. Zâmbetul şi râsul sunt strâmbe atunci când un colţ al gurii este ridicat, iar altul căzut. Zâmbetul strâmb e afişat politicos de şeful care refuză o favoare sau de bancherul care refuză un credit.

Există şi un râs dispreţuitor, un altul răutăcios şi încă unul batjocoritor. Sunt falsuri. Râsul fals şi artificial este o imitaţie a râsului curat şi sănătos.

Râsul e o manifestare a vocii, a mimicii faciale, a întregului corp. Claudia Schäfer, expert în limbajul trupului, a observat că, pe o scară de la unu la zece (1-10) a intensităţii unui râs din ce în ce mai autentic şi debordant, apar gradual şi aproximativ, în succesiunea indicată, următoarele manifestări nonverbale:

- întâi surâsul şi apoi izbucnirea în râs;
- gura se deschide din ce în ce mai larg;
- colţurile gurii se deplasează tot mai în lateral, spre urechi;
- nasul se încreţeşte;
- sunetul se apropie tot mai mult de strigăt sau lătrat;
- ochii se închid „cu lacrimi", iar pielea din jurul lor face cute multe şi mici;
- capul cade tot mai pe spate şi umerii se ridică;
- apare o mişcare de legănare a trupului;
- persoana se autoîmbrăţişează (autoatingere), cuprinzându-şi trupul cu mâinile;
- se declanşează un mod oarecare de a bate din picioare.

Facultatea de Sociologie și Administrarea Afacerilor BIBLIOTECA

În urma cercetării mai multor eşantioane de vorbitori ai unor diverse limbi europene, Vera Birkenbihl, directoarea Institutului German de Studii Cerebrale, propune o clasificare sumară a expresiilor râsului, identificate după vocala dominantă, articulată involuntar. În acest scop, autoarea invită la nuanţare, făcând o distincţie subtilă între câteva moduri de a râde.

▶ Haha!

Râsul „în A sau Ă", debordat prin gura larg deschisă şi pornit din inimă, este cel mai sănătos, mai terapeutic şi mai contagios cu putinţă. El exprimă vitalitate, bună dispoziţie şi sinceritate. El oferă şi anturajului o senzaţie de uşurare şi eliberează unele tensiuni psihice. Este reconfortant şi contagios în sens pronunţat pozitiv.

▶ Hehe!

Râsul „în E" este un fel de a râde behăit, cel mai adesea aruncând o mască veselă peste o atitudine răutăcioasă sau ameninţătoare. Intenţia ascunsă în spatele râsului „în E" e mai curând una de distanţare, înfricoşare sau depreciere a anturajului. Acesta e un fel de a „râde în nas", a râde de cineva sau a râde de ceva. Un fel de a râde dispreţuitor, batjocoritor, maliţios. De regulă, majoritatea persoanelor care aud un „râs în E" resimt mai curând teamă şi alte emoţii neplăcute. Râsul „în E" nu este contagios, altfel decât accidental, când anturajul mimează sau împărtăşeşte maliţia. El maschează stări subtile de nesiguranţă şi teamă.

▶ Hihi!

Râsul „în I sau Î" este mai curând un chicotit, un râs naiv, de „gâsculiţă". Adesea, pare a fi un fel de a râde scăpat fără voie de către cineva care ar fi vrut mai curând să-şi reţină râsul şi să-şi înfrâneze nişte impulsuri şi porniri vinovate. Râsul „în I" pare să exprime adesea o bucurie infantilă, vinovată şi reţinută totodată, de a încălca o regulă, o conduită.

▶ Hoho!

Râsul „în O" este un fel de a râde care exprimă şi indică surpriza de a se fi întâmplat ceva plăcut şi hazliu, în mod cu totul neaşteptat. Totodată, râsul „în O" are uneori ceva uşor forţat, fiind încărcat cu o doză de neîncredere, încă neîmprăştiată. Este şi motivul pentru care, adesea, râsul „în O" nu destinde pe cât tensionează.

▶ Huhu!

Râsul „în U", mult mai rar întâlnit decât celelalte modalităţi de a râde, poartă o încărcătură morbidă, cu tonuri de sarcastic şi lugubru. Seamănă cu ţipătul cucuvaiei şi cu urletul lupilor şi nu mai este vorba în acest caz de un râs propriu-zis, ci mai curând de o parodie de râs, care exprimă spaime şi angoase. Nu are nimic vesel.

◉ *Geamătul şi oftatul*

Ne referim la manifestările vocale din gama gemetelor şi oftatului lipsite de un conţinut verbal explicit. Ce-i drept, semnificaţia lor depinde, în general, de context. Nu sunt nefireşti, dacă se manifestă rar şi accidental. Se pot transforma într-o problemă reală doar atunci când intervin repetitiv şi sistematic în vorbire şi se repetă obsedant, indiferent de context; când ajung să se manifeste spontan, mai degrabă fără a fi conştientizate de persoanele care le emit cu frecvenţă mare.

Este vorba de acele persoane marcate de o tristeţe adâncă şi difuză, aproape continuă, care oftează şi gem aproape indiferent de context şi anturaj. Atunci, manifestările respective pot fi interpretate ca semnale paraverbale ale unui pesimism profund, ale unor depresii sau ale unor frustrări şi suferinţe interiorizate, refulate, scăpate de sub controlul conştientului. Dacă aceste manifestări vocale nu sunt corijate din timp, atitudinea morbidă şi depresivă a persoanei riscă să declanşeze maladii organice, induse psihosomatic (Birkenbihl, 1997).

Partea proastă este aceea că astfel de persoane ajung repede să fie mai curând evitate sau ocolite de ceilalţi. Suferinţa lor tinde să devină contagioasă şi ele ajung să inducă şi aturajului o anumită doză de tristeţe şi depresie. Cu timpul, oamenii iremediabil trişti sunt izolaţi, iar asta îi face şi mai trişti, motiv pentru care vor ofta şi mai des. La fel li se întâmplă şi persoanelor care nu mai prididesc să se vaiete şi jeluiască. În vorbirea lor se instalează un ton tot mai văicărit şi plângăcios. Există poate şi un gen anume de „jelanie mioritică", caracteristică românilor, mai ales celor din vechiul regat.

Abordate într-o manieră terapeutică, emisiile superflue de oftaturi, gemete şi jeluiri mai mult sau mai puţin gratuite pot fi conştientizate, oferind acestor persoane o şansă.

◙ *Tusea şi dresul vocii*

Există persoane la care tusea seacă sau maniera insistentă de a-şi drege vocea înainte sau în timpul rostirii unor cuvinte are o cauză organică, bine determinată, cum ar fi iritaţiile şi răguşeala produse de fumat sau răceală. Acest fapt nu pare a fi nefiresc, dar invită vorbitorul să-şi asume responsabilităţi în sensul grijii pentru voce.

Însă nu despre astfel de persoane şi situaţii dorim să vorbim aici. Aceste semnale ale vocii transmit mesaje mult mai subtile şi importante, atunci când tusea seacă şi dresul insistent al vocii nu au o cauză organică explicită. Ele semnalează faptul că persoana care le produce este chinuită de o „iritaţie" de natură psihică Aceasta poate fi o apăsaare, o presiune internă cauzată de o îngrijorare, de oboseală avansată, de tristeţe sau de disconfort, de care încearcă să scape, să se dispenseze. Dacă astfel de manifestări nu sunt luate în seamă şi tratate sau corijate la timp, ele se cronicizează şi pot avea urmări psihosomatice grave.

BCU IAŞI

Limbajul paraverbal propriu-zis

Îţi aminteşti, poate, o amuzantă povestire autobiografică de Mark Twain, în care scriitorul îşi justifica întârzierea la o petrecere cu o frază de genul:
„Îmi cer scuze, doamnă! A trebuit să o înjunghii pe mătuşă-mea şi treaba asta mi-a luat ceva timp".
A rostit cuvintele răspicat, cu toată puterea, pe un ton serios şi natural, în timp ce oferea gazdei un uriaş buchet de flori. Doamna i-a răspuns la fel de natural: *„Aha! Nu face nimic. Bine aţi venit!".*

Mizez pe forţa de sugestie din această scurtă poveste pentru a trece împreună graniţa dintre mesajul cuvintelor (verbal) şi cel al vocii care le rosteşte (paraverbal).

Faptul remarcabil în această întâmplare este acela că, dincolo de cuvinte, vocea firească în ton, modulaţie şi ritm a făcut ca mesajul cuvintelor să fie cu totul ignorat, iar primirea musafirului întârziat să decurgă ca şi cum nu s-ar fi spus nimic neobişnuit.

Atunci când înţelesul cuvintelor contrazice mesajul vocii, în mod involuntar şi inconştient, acordăm mai mult credit *vocii* şi *tonului* decât cuvintelor. În scurta povestire, *mesajul* luat în seamă de gazdă a fost cel *paraverbal*, transmis exclusiv la *nivelul vocal* al comunicării.

În registrul limbajului paraverbal, vocea se înalţă mai presus de conţinutul cuvintelor. Aici, *tonul face muzica*. Limbajul pur al vocii poate fi lipsit de conţinut verbal, dar nu şi de emoţii.

Mesajul paraverbal este cel codificat în manifestările vocale şi în elementele prozodice care însoţesc vorbirea, provocând reacţii afective, dincolo de înţelesul cuvintelor. Intervenţia lui peste conţinutul verbal propriu-zis provoacă intensificarea, slăbirea, distorsionarea sau anularea semnificaţiei cuvintelor.

Câteva exemple:

- *Hoţule!* Cuvântul *hoţule*, fie că e strigat cu ură cuiva care ne jefuieşte, fie că e murmurat tandru cuiva drag, rămâne acelaşi, dar semnificaţia se schimbă o dată cu tonul.
- Fraza: *Îmi face mare plăcere să te întâlnesc!* Ce spune ea de fapt atunci când este rostită pe un ton repezit şi batjocoritor?

Asta nu înseamnă – Doamne fereşte! – că înţelesul cuvintelor nu mai contează. Contează, desigur, dar este ca miezul dintr-o nucă; ajungem la el numai dacă spargem coaja.

Mesajul paraverbal nu pare a fi adresat atât raţiunii şi conştientului, cât inteligenţei emoţionale. Mânuit cu abilitate, el devine un puternic instrument de influenţare a auditoriului sau anturajului de orice natură, de la cei dragi din jurul nostru până la clienţi sau partenerii de negocieri.

Mesajul paraverbal empatizează, încurajează, intimidează, menţine presiunea, cedează controlul, obţine autoritatea, aprobarea sau refuzul cu mai mare uşurinţă decât cel verbal.

Antrenamentul nr. 1

Puterea vocii

Propuneţi o temă de discuţie pătimaşă unui grup de comunicare format din peste zece membri, aflaţi într-o încăpere cu luminile stinse. În cursul dezbaterii, moderatorul grupului se va retrage discret din confruntare, lăsând grupul să negocieze liber.

Dacă dezbaterea este aprinsă, chiar pătimaşă, membrii grupului vor interveni la întâmplare, vor vorbi mai mulţi deodată, se vor bloca unii pe alţii şi vor forma „bisericuţe". Practic, cei mai mulţi dintre vorbitori nu mai sunt auziţi de către toţi ceilalţi membri ai grupului.

Cu toate acestea, din când în când, unii vorbitori reuşesc să reducă grupul la tăcere şi să-l pună în poziţie de ascultare. Când vorbesc ei, pur şi simplu se face linişte.

Identificaţi cu grijă şi înregistraţi pe bandă momentele de graţie când întregul grup ascultă. Evaluaţi înregistrarea şi comentaţi în grup. Veţi descoperi secretul celor care s-au făcut ascultaţi.

În mod normal, secretul va fi acela că tonul şi volumul vocii au fost decisive, iar nu cuvintele.

Studiul vocii umane a dovedit că fiecare persoană are o amprentă vocală unică. Pe Pământ, nu există două voci absolut identice, dar elementele prin care poate fi influenţat auditoriul rămân fundamental aceleaşi.

◙ *Registrele paraverbalului*

Antrenamentul paraverbalului vizează abilităţile de reglare continuă a volumului vocii, până la dobândirea capacităţii de a vorbi cu un bun control al respiraţiei, fără pierderi de aer, fără stridenţă, nazalitate sau răguşeală. Urmează abilitatea numită *dicţie*, care priveşte pronunţia clară şi precisă, fără a forţa. Apoi, abilitatea de a vorbi într-o gamă largă de tonalităţi, cu modularea vocii şi reglajul continuu al ritmului vorbirii. În sfârşit, vine rândul abilităţii de a folosi pauzele, de a plasa accentele şi bâlbele oratorice, oftaturile, suspinele sau interjecţiile.

◙ Tonul vocii

Tonul vocii este important atât ca tehnică vocală, cât şi ca instrument de convingere. Tonul vocii e cel care transmite sentimentele şi atitudinea, pe când cuvintele transmit doar informaţia.

Tonul „de bază", recomandat atunci când vrem să fim convingători, este cel „parental", al unui părinte, profesor, preot sau judecător. Acesta înseamnă o voce joasă, care exprimă calmul şi autoritatea, oferind încredere. În mod normal, vocea joasă este însoţită de un fel de a vorbi rar şi apăsat. Psihologii spun că, atunci când primeşte mesaje pe „tonul parental", creierul uman are o reacţie automată de supunere. În schimb, el are tendinţa de a ignora sau de a trata superficial mesajele primite pe un „ton de copil".

Tonul înalt, strident sau smiorcăit, de copil îmbufnat, fie nu prea este luat în seamă, fie trădează nemulţumire, provocare la conflict verbal, teamă sau nervozitate. „Tonul de copil" îl convinge greu pe cel care ascultă. La nivel subconştient, ascultătorul percepe copilul nesigur, fără experienţă şi autoritate, încă neisprăvit (Medicina, 1998). Atunci când tonul vocii nu e adecvat aspectului exterior al vorbitorului, avem de-a face cu o persoană care se preface.

„Tonul parental" obţine un efect de autoritate, atenţie şi persuasiune pentru că personifică mama, tatăl, bunicul, şeful, profesorul sau alte figuri parentale. El transmite mesaje subliminale de mare încredere, competenţă şi experienţă. La nivel inconştient, el evocă poveţele înţelepte ale părinţilor şi cere supunere.

Când vorbitorul este tensionat sau anxios, corzile vocale se întind asemenea corzilor unei viori. Vocea se subţiază, devine stridentă, zgârie şi scârţâie. Calmul şi relaxarea fac tonul să coboare şi vocea devine plină, sigură. Când suntem obosiţi, speriaţi, precipitaţi, vocea devine aspră, gâtuită.

⊡ Volumul vocii

O voce puternică poate fi dovada unei personalităţi de mare forţă şi vitalitate, dar şi a nevoii de a ne simţi importanţi sau a incapacităţii de a stăpâni un pătimaş impuls interior, de exemplu, o izbucnire de furie. O voce forţat puternică poate fi doar o compensare adusă unei slăbiciuni. Volumul vocii ne poate asigura un loc mai în faţă sau ne poate plasa mai la coadă, pentru că ne face să dominăm sau să ne lăsăm dominaţi.

Oamenii moi, timizi, lipsiţi de vitalitate şi putere, vorbesc mai curând încet şi şovăitor. Se tem să exteriorizeze ceea ce simt,

se inhibă şi fie rămân periculos de liniştiţi, fie îşi pierd suflul. Până şi la mânie, trupul lor secretă puţini hormoni de luptă, adrenalină şi noradrenalină. Cu toate astea, volumul redus al vocii poate fi şi un semn al modestiei, discreţiei şi siguranţei de sine.

Volumul vocii depinde de plămâni şi capacitatea toracică, de calitatea corzilor vocale, de respiraţie, de poziţia corpului şi multe alte elemente care pot fi antrenate prin exerciţiu. Volumul vocii poate fi şi trebuie susţinut prin dilatarea cutiei toracice. Volumul este mai uşor de antrenat şi controlat decât tonul. Ritmul şi forţa respiraţiei sunt esenţiale pentru voce. Marii cântăreţi de operă stau dovadă. Reglarea volumului ţine seama de mărimea încăperii, a auditoriului şi a zgomotului de fond.

Amplificarea vocii poate avea două motivaţii. Prima priveşte situaţiile în care un bătăios vrea să se impună cu glas „mare". Volumul vocii creşte ca reacţie de luptă (Vera Birkenbihl). A doua motivaţie priveşte situaţiile în care vorbitorul pasionat, prins de discurs, acţionează energic, entuziast. Dă impresia că este agresiv, chiar dacă nu doreşte asta şi nici măcar nu e conştient de acest lucru.

Plămânii sunt principalii responsabili de volumul vocii. Secretul reuşitei ţine de respiraţia bună şi grija de a păstra suficient aer în piept. Exerciţiul următor dezvăluie acest secret.

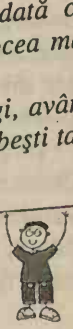
Antrenamentul nr. 2

Volumul vocii

Pasul 1: *Inspiră adânc, până umpli plămânii cu aer, de la stomac la laringe. Exersează până obţii senzaţia de plămân plin cu aer.*

Pasul 2: *Când plămânii sunt plini, rosteşte cât poţi de tare: BUNĂ ZIUA! Împinge aerul cu putere o dată cu sunetele. Repetă până realizezi diferenţa şi simţi vocea mai puternică decât credeai că este!*

Pasul 3: *Rosteşte cuvinte, propoziţii şi fraze lungi, având grijă ca plămânii să fie plini. Repetă până când vorbeşti tare fără să laşi impresia că strigi.*



▶ Claritatea. Dicţia

Hai să începem discuţia despre dicţie şi rostire clară cu un exerciţiu!

Antrenamentul nr. 3
Pronunţia corectă

Vei pronunţa cu voce tare cuvântul echinocţiu, *exagerând articularea sunetelor şi a silabelor. Înregistrează-ţi vocea sau roagă pe cineva să te asculte. Prima dată, rosteşte cuvântul fără nimic în gură. A doua oară, cu două-trei bomboane pe limbă. A treia oară, cu cinci-şase bomboane sau cu creionul între dinţi. Ai mai putea rosti cuvântul cu pricina şi cu degetele în gură; întâi unul, apoi două, trei, patru, chiar cinci, dacă mai încap.*

De-a lungul exerciţiului, piedicile în calea unei articulări corecte şi clare a sunetelor cresc gradat. Vei urmări punctual o silabă, să zicem „-ţiu" din echinocţiu. *Ea va fi rostită astfel încât „ţ" de la început, „i" din mijloc şi „u" din final să fie pronunţate clar, prelungit şi precis delimitate.*

Exerciţiul anterior este unul tipic pentru antrenarea abilităţii de a pronunţa corect şi clar, delimitând net între ele sunetele, silabele, cuvintele, propoziţiile şi frazele. Totodată, e şi un exerciţiu demonstrativ pentru percepţia noţiunilor de *claritate*, *articulare* sau *dicţiune*. Pelticii şi gângavii pot face progrese dacă se antrenează, precum anticul Demostene.

Vorbitorii care se bâlbâie sau articulează îngăimat constrâng adesea auditoriul să le acorde mai multă atenţie decât merită. Atenţia se concentrează pe sunete, silabe şi cuvinte rostite îngăimat, bâlbâit, prea repede, prea încet sau mormăite. Vorbirea neclară poate fi şi o strategie a unor vorbitori. Cineva care vorbeşte

mereu îngăimat nu poate fi bănuit de aşa ceva, dar un vorbitor neclar doar în anumite părţi ale discursului fie nu e sigur pe ceea ce spune, fie nu-i place, fie are ceva de ascuns. Partea mai puţin inteligibilă din discurs are o semnificaţie ascunsă. Într-o prelegere de două ceasuri, un conferenţiar va vorbi mai încet, mai neclar şi va trece mai repede tocmai peste pasajele pe care nu le stăpâneşte sau care nu-i plac.

Cu cât vorbitorul controlează mai bine discursul şi nu are nimic de ascuns, cu atât îl va pronunţa mai clar. Articularea neclară lasă o impresie de comoditate sau delăsare. Pe de altă parte, o articulare excesiv de clară şi îngrijită, cu mişcări accentuate ale gurii, poate lăsa impresia unui psihic cam disciplinat şi sever, lipsit de spontaneitate. Un vorbitor echilibrat are o articulare fără excese.

Antrenamentul nr. 4

Exersarea dicţiei

Acest exerciţiu amuzant, în principiu, cunoscut de la jocurile de grădiniţă, merită făcut în grupuri formate din cel puţin patru-cinci persoane. Textele înşiruite în continuare sunt transcrise fiecare pe câte un bileţel separat, pe care membrii grupului îl extrag la întâmplare şi îl deschid exact în momentul în care le vine rândul să citească. Înainte de a deschide bileţelul, persoana care-l va citi dintr-o suflare îşi umple gura cu cinci bomboane, dintre care cel puţin două sunt aşezate pe limbă. Este bine ca fiecare jucător să aibă la îndemână un pahar cu apă.

În timp ce o persoană citeşte textul de pe bilet, celelalte transcriu pe o bucată de hârtie exact ceea ce aud din pronunţia lectorului. Textul va fi recitit de atâtea ori cât va fi necesar pentru a scrie „după dictare". Apoi se compară ceea ce au scris ascultătorii cu textul de pe bilet. În final, se vor face comentarii şi se vor trage concluzii în grup.

Textul A :

Sică spune Siței
să se suie seara sus pe scară și
să scoată sacsia din săcsiac.

Textul B :

S-a suit capra pe piatră,
Piatra a crăpat în patru.
Crăpa-i-ar capul caprei negre-n patru
Cum a crăpat și piatra-n patru.
Capra neagră calcă-n clinci ;
Clinciul crapă capul caprei negre-n cinci.

Textul C :

Sinucisul asasin Silică
Se suise simandicos
Sus pe scândura scăriței.
State-i sortit ca să sară și
Să sâsâie necontenit.

Textul D :

La tâmplar, în tâmplărie,
S-a-ntâmplat o întâmplare.
Un tâmplar, din întâmplare,
S-a lovit la tâmplă tare.

Textul E :

Boul breaz bârlobreaz,
Lesne a zice boul breaz,
Dar mai lesne a dezbârlobrezi
Bârlobrezitura din boii bârlobrezenilor.

Textul F :

– Rege Paragarafaramos,
Când te vei dezoriginaliza ?

BCU MS - CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

– Mă voi dezoriginaliza, când cel mai original dintre cei originali se va dezoriginaliza.

Dar cum cel mai original dintre originali nu se va dezoriginaliza,

Nici eu, cel mai original dintre cei mai originali, nu mă voi dezoriginaliza.

Textul G:

Rică nu ştia să zică
Râu, răţuşcă, rămurică.
Repejor, atunci învaţă
O poveste despre raţă,
Iar acuma ştie a zice
Râuri, raţe, rămurice...

▣ Accentul

Accentul priveşte maniera de a rosti mai apăsat, mai intens sau pe un ton mai înalt o silabă dintr-un cuvânt, un cuvânt dintr-un grup sintactic sau un grup de cuvinte dintr-o frază. El schimbă înţelesul cuvintelor omografe.

Exemple:

- *„tOrturi"* diferit de *„tortUri"* (accentul cade pe litera indicată cu majusculă);
- *„pOsturi"* diferit de *„postUri"*;
- *„mObilă"* diferit de *„mobIlă"*;
- *„Spală vesElă"* diferit de *„Spală vEselă"* şi
- *„Cât mai putEm, suntem bărbaţi"* diferit de *„Cât mai pUtem, suntem bărbaţi"*.

Accentul schimbă de asemenea şi înţelesul unor grupuri de cuvinte sau al unor fraze. Maniera diferită de a accentua cuvintele

BCU CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

în propoziţia „Tu mi-ai adus puţină alinare! ?" este tipică pentru schimbarea înţelesului unei expresii (paleta de sensuri posibile poate fi redată numai oral).

În plus, accentul poate induce subtile mesaje colaterale celui conţinut în cuvinte: „Părerea MEA!". Apoi, accentul poate influenţa direcţia atenţiei ascultătorului. Accentuarea diferită în cuvinte lungi sau în cuvinte compuse poate direcţiona şi focaliza atenţia exact pe segmentul dorit:

a) dacă spun „douăzeci şi CINCI", cu accent pe cinci, îl delimtez de 26 sau 24,
b) în schimb, dacă spun „ŞAIZECI şi cinci", cu accent pe şaizeci, îl voi delimita de 75.

Accentul poate fi instrument de manipulare: „Câte EXEMPLARE din FIECARE SPECIE a luat Moise pe arca lui?". Cuvintele cu majuscule sunt rostite mai apăsat, iar atenţia auditoriului este orientată către ele, provocând devierea atenţiei de la înlocuirea lui NOE prin MOISE. Manevra reuşeşte în 6 din 10 cazuri.

▣ Pauzele

Întrebat într-un interviu la Radio Europa FM care este secretul comentariului sportiv de succes, cunoscutul comentator Cristian Ţopescu a spus: „Pauzele făcute la timp. Tăcerile care-l lasă pe asultător să facă propriile comentarii".

De altfel, fără nici o exagerare, se spune adesea că pauzele din discurs se „aud" cel mai bine. Pur şi simplu, „bubuie". Chiar dacă pauza înseamnă tăcere, adică „nimic" sub aspectul conţinutului verbal, ea poartă importante semnificaţii paraverbale, care merită a fi „auzite" şi interpretate atent. În grupuri mici, se pot asculta chiar „concerte de linişte".

O primă categorie de pauze în vorbire este cea care oferă indicii asupra stărilor sufleteşti, emoţiilor, atitudinilor şi intenţiilor vorbitorului. Ele subliniază cuvântul sau ideea care merită o atenţie mărită.

O a doua categorie le cuprinde pe cele în care vorbitorul reflectează şi poartă un dialog interior, distras, căzut pe gânduri. Astfel de pauze nu sunt adresate auditoriului, dar semnalează faptul că vorbitorul meditează. Când vorbitorul îşi aminteşte ceva sau când îi vine o idee, are nevoie de o pauză în plin discurs.

O a treia categorie priveşte pauzele retorice, de efect, folosite din raţiuni tactice, pentru a sublinia ideea sau cuvintele ce tocmai au fost sau urmează a fi rostite.

A patra categorie se referă la pauzele-invitaţie, care dau interlocutorului posibilitatea să reacţioneze, să se exprime. Adesea, în astfel de pauze, se degustă efectul cuvintelor rostite sau se face loc aplauzelor. Pauzele presărate în discurs anume ca interlocutorul să reacţioneze au şi ele o încărcătură tactică. Chiar şi pauzele datorate stânjenelii cer ceva în mod implict, îi cer interlocutorului să intervină salvator.

Crainicii radio şi TV folosesc deliberat tehnica pauzelor pentru a se individualiza. Pauzele lungi pot obosi audienţa, dar cele scurte, retorice, bine plasate îi dau ascultătorului sentimentul de implicare.

Destui oratori carismatici vorbesc de o anume bâlbă retorică, cu darul de a atrage simpatii. Astfel de bâlbe şi poticneli cvasideliberate au rolul de face oratorul să pară mai apropiat, mai uman, mai „de-al nostru", o persoană ca şi noi, cu slăbiciuni şi defecte.

▣ Melodica vocii

Pentru a energiza publicul şi a-i ţine atenţia trează, vocea are nevoie de alternarea sunetelor joase cu cele înalte, pe o gamă cât mai largă de intonaţii şi inflexiuni. Această melodică a vocii se mai numeşte modulaţie.

Dacă sunetele emise în vorbire nu variază sus-jos şi jos-sus, în valuri succesive, vocea este monotonă şi plicticoasă. Discursul rostit cu o astfel de voce indică lipsa de participare afectivă. Dacă tonalitatea se modifică haotic, total aritmic, e posibil să avem de-a face cu o persoană labilă, nu tocmai echilibrată psihic. Modularea ritmică, întrucâtva necontrolată, indică o persoană temperamentală, dar echilibrată.

Melodica şi inflexiunile glasului transmit implicare afectivă, emoţie, sentiment şi atitudine. Exprimă supărare, mulţumire, bucurie, tristeţe, furie, înfricoşare, prietenie, umilinţă sau dominare, fermitate sau nehotărâre, putere sau slăbiciune. Îndulceşte sau înăspreşte mesajul verbal. Adesea, modulaţia transformă afirmaţiile în întrebări şi întrebările în afirmaţii. Transformă chiar sensul cuvintelor. Când punem o întrebare, ridicăm vocea, ca şi atunci când se apropie o pauză (o virgulă), dar într-un mod diferit. Nuanţele de acest gen sunt dificile în comunicarea scrisă.

▣ Ritmul vorbirii

Atunci când vorbitorul îşi mitraliază auditoriul, debitând cuvintele ca o moară hodorogită, el nu-i mai transmite nici un gând, ci doar o senzaţie de alertă şi presiune. Când, dimpotrivă, bălmăjeşte cuvintele şi le târăgănează leneş, pe ascultător îl fură somnul.

Vorbirea poate fi calmă, repezită, lentă, rapidă, teatrală, „radiofonică", afectată sau precipitată, iar silabele accentuate pot alterna cu altele neaccentuate într-un ritm cu semnificaţii paraverbale. Când ritmul vorbirii este rapid, mesajul paraverbal e urgenţa. Este imposibil să transmitem urgenţa vorbind rar, alene sau excesiv de calm. Portarul unei clădiri a intrat pe uşă, anunţând lent şi calm incendiul izbucnit la parter şi nimeni nu l-a luat în serios.

În principiu, ritmul vorbirii poate fi considerat:

a) lent, când sunt rostite până la 250 silabe/minut;
b) normal, când sunt rostite în jur de 250-450 silabe/minut şi
c) rapid, când sunt rostite în jur de 500 silabe/minut.

Există, desigur, diferenţe între ceea ce este considerat normalitate la moldoveni, ardeleni sau olteni. Moldovenii vorbesc mai molcom, iar oltenii mai repezit. Există diferenţe şi între viteza vorbirii „normale" de la o persoană la alta. Normal pentru prietenul meu Marin, de pildă, înseamnă un ritm cam prea alert pentru mine. Pentru fluenţa comunicării, e mult mai bine ca ritmurile vorbirii interlocutorilor să fie sincronizate.

Ritmul vorbirii nu poate creşte când vorbitorul nu stăpâneşte discursul. Pentru a-l grăbi, el are nevoie de repetiţie, de exerciţiu, lucru important în prezentări şi conferinţe.

Un bun vorbitor schimbă viteza rostirii cuvintelor în concordanţă cu mesajul; ceea ce-i comun şi nesemnificativ este rostit mai repede, iar ceea ce-i nou sau important e rostit rar şi apăsat.

Vorbirea ritmică, cu uşoare fluctuaţii ale ritmicităţii, este caracteristică persoanelor echilibrate, optimiste. Când ritmul vorbirii este regulat ca un metronom, pare mecanic şi indică o persoană pedantă, care-şi controlează sentimentele şi ţine să dea dovadă de disciplină şi voinţă de fier. Comenzile militare sunt date în ritm regulat, mecanic. Când ritmul vorbirii fluctuează excesiv de mult, poate indica o persoană oarecum imprevizibilă, cu un psihic labil.

Antrenamentul nr. 5

Invitaţie la dans

Propune grupului de comunicare (poate fi o echipă de agenţi de vânzări sau o grupă de studenţi) să formeze perechi. Fiecare dintre partenerii din fiecare pereche va compune, în gând, un discurs simplu, de 10-15 secunde, prin care doreşte să-şi convingă perechea să mimeze un comportament anume sau să facă un anumit lucru, singură sau împreună cu el.

Când discursul este gata, partenerii de joc îl vor rosti cu buzele lipite, fără a deschide gura pentru a pronunţa vreun cuvânt timp de până la şase minute. În cele şase minute, câte trei de fiecare, partenerii îşi vor comunica discursul unul altuia, pe rând, de mai multe ori, folosind exclusiv mormăitul: „Mhm, mmhm, mhmmm". Numai dacă mormăitul nu va fi suficient pentru transmiterea mesajului, unele perechi vor putea folosi şi pantomima.

În mod normal, dacă exerciţiul este practicat cu dăruire, cel puţin două treimi din discursuri îşi vor atinge ţinta. Urmează comentarii şi explicaţii, acolo unde „oratorii" nu au fost convingători. Este un exerciţiu terapeutic, dar şi un relevant experiment de comunicare paraverbală.

▶ Combinaţiile vocale

Cele mai eficiente combinaţii vocale privesc simultan tonul, volumul şi ritmul vorbirii. Ele conferă sensul global al mesajului vorbit. Dacă cineva spune „Bună ziua" şi îşi foloseşte vocea la volum mare, ritm rapid şi ton grav, sensul mesajului va fi încărcat de emoţii mai curând negative, de mânie şi agresivitate. Dacă volumul coboară, ritmul se duce către mediu şi tonul devine cald, sensul mesajului se schimbă complet. Aproape oricare ar fi cuvintele, lucrurile stau cam la fel.

Antrenamentul nr. 6

Cartea cu poveşti

Grupul : *4-10 persoane*

Durata : *10-20 de minute*

Recuzita : *3-4 cărţi sau texte cu dialog şi 8-12 bileţele albe*

Pasul 1 : *Pentru început, participanţii întocmesc o listă de emoţii, sentimente şi atitudini umane, cât mai lungă şi diversificată cu putinţă. Înşiruirea de mai jos poate fi luată ca exemplu, fără a fi considerată limitativă. Important este ca lista să fie alcătuită spontan, astfel ca grupul să se regăsească în ea.*

- *Pasiune/Entuziasm/Exaltare*
- *Mânie/Furie*
- *Tristeţe/Mâhnire*
- *Duioşie/Tandreţe*
- *Prietenie/Dragoste*
- *Ură/Duşmănie*
- *Sobrietate/Rigiditate*
- *Frică/Disperare*
- *Bucurie/Veselie*
- *Ironie/Neîncredere*

- *Mândrie/Îngâmfare*
- *Umilință*
- *Vinovăție*
- *Dezamăgire/Frustrare*
- *Plictiseală/Lehamite*
- *Grabă/Nerăbdare*
- *Oboseală/Copleșire*
- *Durere/Deprimare*
- *Fermitate/Hotărâre/Siguranță etc.*

Pasul 2: *Apoi, din lista întocmită de grup sunt selectate 8-12 emoții, sentimente și atitudini care urmează a fi înscrise fiecare pe câte un bilețel, iar bilețelele sunt așezate pe masă, la întâmplare, cu fața nescrisă deasupra.*

Pasul 3: *După un criteriu oarecare (alfabet, vârstă, zodie etc.), se stabilește ordinea în care persoanele din grup vor face lectura unuia din textele ce urmează a fi convenite la pasul următor.*

Pasul 4: *De comun acord, grupul alege textele ce urmează a fi lecturate de jucători. Textele pot fi alese absolut la întâmplare, ca mici fragmente dintr-o proză oarecare. De regulă, cad mai bine textele cu dialoguri, eventual rupte dintr-o poveste cunoscută de mai toată lumea.*

Pasul 5: *Prima persoană în ordinea convenită la pasul 3 începe lectura unui text, la alegere. În timpul lecturii, pe rând, ceilalți membri ai grupului ridică câte un bilețel de pe masă și îl arată lectorului. Acesta, indiferent de conținutul textului, are obligația să-l citească simulând cât mai fidel cu putință trăirea emoției, sentimentului sau atitudinii înscrise pe bilețel.*

Pasul 6: *Comentarii și concluzii în grup.*

Exemplu:

Ultima dată când am exersat acest joc la un training în programare neuro-lingvistică, mi-a căzut următorul fragment din povestea Greuceanu. *Sentimentele şi emoţiile solicitate pe bileţelele arătate în timpul lecturii au fost aproximativ cele înscrise în paranteze:*

(duioşie)

„Şi se luptară şi se luptară, până ce ajunse vremea la nămiezi şi osteniră. Atunci trecu pe deasupra lor un corb carele se legăna prin văzduh şi căta la lupta lor. Văzându-l, zmeul îi zise:

(ironie)

– Corbule, corbule, pasăre cernită, adu-mi tu mie un cioc de apă şi-ţi voi da de mâncare un voinic cu calul lui cu tot.

(ură)

Zise şi Greuceanu:

– Corbule, corbule, mie să-mi aduci un cioc de apă dulce, căci ţi-oi da de mâncare trei leşuri de zmeu şi trei de cal.

(frică)

Corbul aduse lui Greuceanu un cioc de apă dulce şi, împuternicindu-se el, unde ridică, nene, o dată pe zmeu şi, trântindu-mi-l, îl băgă în pământ până la gât.

(tandreţe/alint)

– Spune-mi, zmeule spurcat, unde ai ascuns tu soarele şi luna, căci nu mai ai scăpare din mâna mea. Şi de nu-mi spui, eu tot le voi găsi şi capul reteza-ţi-l-voi".

Antrenamentul nr. 7

Noi lecturi din cartea cu poveşti

Scenariul şi recuzita acestui antrenament sunt o copie (in)fidelă a celui precedent. Pe rând, fiecare jucător va citi din cartea cu poveşti, după ce va decide singur în ce stare-resursă (emoţie, sentiment sau atitudine) se va afla în timpul lecturii.

Indiferent de conţinutul textului, jucătorul citeşte şi simulează cât mai fidel cu putinţă trăirea pe care şi-a ales-o, întorcând cartonaşul cu faţa în jos, pe masă.

Auditoriul începe să „ghicească" starea-resursă în care se află cititorul şi, în linişte, o indică prin ridicarea unui cartonaş pe care este înscrisă aceasta.

Încheiem capitolul dedicat limbajului paraverbal cu patru idei asupra cărora merită să mai meditãm:

- *abilitatea de a vorbi este o condiţie a succesului în aproape orice domeniu;*
- puterea cuvintelor, asupra căreia ne vom opri într-un alt capitol, se destramă sau se întoarce împotriva noastră, dacă vocea care le rosteşte este lipsită de abilităţi;
- ceea ce NU spunem poate fi, adesea, mai convingător decât ceea ce spunem;
- ceea ce spunem e mult mai puţin important decât felul cum spunem.

BCU IAŞI - CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Antrenamentul nr. 8
Confidenţial

Dacă vrei să experimentezi incredibila putere a vocii şi a tonului (parental), fie şi într-o situaţie oarecare, spune pur şi simplu cea mai mare prostie care-ţi vine în minte folosind un ton cât se poate de serios ! Dacă-ţi iese tonul potrivit, vei fi surprins, chiar stupefiat, cât de puţine persoane din anturaj vor îndrăzni să te contrazică.

De ce suntem mai atenţi la cuvinte?

Descoperiri recente în materie de inteligenţă emoţională acreditează ideea că omul ar avea două minţi: o minte care gândeşte şi una care simte (Goleman, 1990).

Limbajul verbal, codificat în cuvinte, pare a fi adresat aproape în exclusivitate minţii care gândeşte. Sensul denotativ al cuvintelor este procesat digital, la rece, la nivelul cortexului cerebral. Doar unele sensuri conotative şi semnificaţii abisale ale cuvintelor pot angaja senzorial şi emoţional alte zone din creier, la nivel vizual, auditiv sau chinestezic.

În schimb, limbajul vocii şi cel al trupului sunt adresate preponderent minţii care simte şi par a fi procesate la nivelul unor formaţiuni mai primitive, mai reptiliene sau cel mult precorticale ale creierului. O anumită parte din mesajul nonverbal pare a fi procesată numai la nivelul nucleului amigdalian, fără participarea conştientului.

Altfel spus, comunicarea verbală (cuvintele) invadează nivelul conştient al psihicului şi ne obligă să o conştientizăm, în timp ce comunicarea nonverbală alunecă oarecum în afara conştientului. Într-o manieră simplistă, poate, acest mod de procesare a comunicării în creierul nostru explică întrucâtva tentaţia de a ne concentra pe cuvinte şi de a neglija restul comunicării. Şi asta în ciuda faptului că acest „rest" al comunicării este cel care ne influenţează deciziile şi comportamentele.

CAPITOLUL II

Concertul comunicării

„Vorbind, gândeşte-te că-n umbra tăcerii
celuilalt sunt doi ochi care te ascultă."
(Al. Vlahuţă)

„Omul este înainte de toate limbaj verbal" afirmă filosoful Karl Popper, aşezând cuvântul la temelia condiţiei umane. Cu toate acestea, evocând lucrarea intitulată *Teoria limbii*, publicată în 1934 de către inventatorul cuvintelor *mesaj*, *emiţător* şi *receptor*, Karl Bühler, celebrul filosof readuce în atenţie delimitarea unor trepte şi funcţii dominante în evoluţia limbajelor. Astfel, acesta propune o spectaculoasă competiţie a limbajelor şi a funcţiilor lor în uriaşul concert al comunicării din lumea vie.

Pe prima sa treaptă de evoluţie, cea mai timpurie, limbajele aveau (şi au încă) doar funcţia de *a exprima o stare interioară*. Această funcţie este accesibilă tuturor formelor de viaţă cunoscute, de la amibă până la om.

Cele mai simple manifestări ale plantelor şi animalelor sunt, totodată, „limbaje" care exprimă stările lor interioare. Frunzele îngălbenite prea devreme exprimă suferinţa unei flori. Grohăitul unui porc sătul exprimă satisfacţia, iar mieunatul ascuţit al unei pisici călcate pe coadă – durerea, tot aşa cum lacrimile unei persoane exprimă o emoţie. În comunicarea umană, *funcţia expresivă* sau *emotivă* dezvăluie stările interne ale emiţătorului. În această optică, durerea de măsea care ne apucă din senin sâmbătă seara este un mesaj ce îi spune creierului că, undeva în organism, ceva nu este tocmai în regulă. Limbajul trupului şi limbajul vocii sunt principalele antene emiţătoare ale *funcţiei expresive* în comunicarea umană.

A doua treaptă de evoluţie a limbajelor este centrată pe *funcţia impresivă* a comunicării şi a luat naştere o dată cu stabilirea primelor „contacte" între indivizii unei specii. Această funcţie permite limbajelor să *semnalizeze* şi să *imprime* o anumită impresie asupra receptorului unui mesaj, cu scopul de a declanşa un comportament specific. De pildă, ţipătul de alarmă al unei păsări va face ca întregul stol să-şi ia zborul, tot aşa cum faptul că o persoană face semne cu batista albă de la fereastra trenului poate umple de lacrimi ochii altei persoane rămase tristă pe peronul gării.

Ca şi cea precedentă, această funcţie este deopotrivă accesibilă plantelor, animalelor, dar şi speciei umane. Iniţial, Karl Bühler a numit-o funcţie *declanşatoare* sau *comunicativă*. Ulterior, Roman Jakobson a redefinit-o ca fiind funcţia *impresivă* a limbajului şi a comunicării.

Abia pe cea de-a treia treaptă de evoluţie, limbajul dobândeşte *funcţia descriptivă*, şi anume aceea care permite descrierea, reprezentarea şi evocarea unor obiecte şi fapte ce s-au petrecut în trecut, se vor petrece în viitor sau nu se vor petrece niciodată. Ulterior, Roman Jakobson a numit-o *funcţie referenţială* a limbajului.

Această a treia funcţie pare a fi apanajul exclusiv al speciei umane şi a limbajului verbal. Numai cuvintele pot descrie întâmplări care se petrec acum şi aici, întâmplări ce s-au petrecut cu mii de ani în urmă (Nero a incendiat Roma, de pildă) sau „întâmplări" ce nu s-au petrecut niciodată şi niciunde (un război intergalactic într-o proză SF, de exemplu). Această funcţie pe care o are doar limbajul verbal (simbolic) face diferenţa absolută între specia umană şi oricare alte specii.

Surprinzător sau nu, această funcţie evoluată a limbajului ÎI PERMITE OMULUI SĂ MINTĂ. Gândind în cuvinte, el poate imagina poveşti, poate falsifica fapte şi poate crea ipoteze şi teorii. Cuvintele creează în mintea noastră o realitate independentă de cea exterioară. Graţie limbajului verbal, omul poate afirma deopotrivă adevărul şi falsul.

Celor trei trepte identificate de Bühler în evoluţia limbajului, Karl Popper le-a mai adăugat încă una, a patra, pe care a numit-o funcţie *argumentativă şi persuasivă*. În esenţă, este vorba de *funcţia manipulativă* a limbajului verbal.

Graţie acestei a patra funcţii a limbajului, oamenii pot argumenta, dar şi manipula. În viziunea lui Popper, funcţia manipulatoare este plasată chiar pe cea mai avansată treaptă de evoluţie a limbajului. Consecinţa, frapantă sau nu, ar fi aceea că persoanele care pot argumenta, convinge şi manipula sunt superioare celor ce se limitează doar la a descrie faptele şi la a informa, pur şi simplu. În prima categorie regăsim profesiile de avocat, diplomat, politician, negociator, vânzător, purtător de cuvânt, spion, agent de relaţii publice, creator de publicitate, manager... Vom relua discuţia într-un capitol final, dedicat funcţiilor limbajelor.

În orice caz, dacă cele afirmate te-au *convins* cumva, datorăm acest lucru numai şi numai funcţiei manipulatoare a cuvintelor, nu-i aşa?

◙ *Lumea care nu cuvântă*

Oriunde există viaţă, există comunicare. În lumea „celor care nu cuvântă", plantele şi animalele comunică prin feromoni şi mirosuri, în fel de fel de limbaje chimice. Apoi, *necuvântătoarele* comunică sonor, prin răgete, mormăituri, orăcăieli şi triluri. Licuricii însă comunică vizual, prin semnale luminoase. În schimb, ţiparul şi peştele-torpilă comunică kinestezic, prin semnale electrice. Liliecii, ţânţarii şi delfinii comunică prin ultrasunete. Furnicile şi tarantula prin vibraţii şi bătăi ritmice, un fel de sunete la frecvenţe mai joase. Majoritatea vieţuitoarelor comunică în limbaj tactil şi proxemic, codificat în distanţe, mişcări şi atingeri, ca şi în gestică, mimică sau postură. Există, desigur, multe şi felurite alte limbaje analogice, o sumedenie de semne şi semnale încă nedesluşite. Adesea, ele înseamnă doar urme lăsate pe nisip sau zăpadă.

Aşadar, comunicarea prin *sunete nearticulate* din lumea plantelor şi animalelor se rezumă la simple semnale acustice, complet lipsite de încărcătura simbolică a cuvintelor unei limbi. Sunt doar ţipete, răgete, mormăituri, orăcăieli, gemete, bătăi ritmice, fluierături, ciripituri sau triluri. Totuşi, astfel de semnale sonore transmit mesaje de chemare, de alarmă, respingere, plăcere, ameninţare, spaimă, durere, foame sau sete.

Piţigoiul, de pildă, emite peste cincizeci de piuituri distincte, fiecare purtând un mesaj specific, adaptat pentru o situaţie concretă anume: prezenţa duşmanului, delimitarea teritoriului, chemarea puilor, cucerirea femelei, împerecherea, spaima, bucuria sau foamea.

Animalele, ca şi oamenii, comunică prin emiterea unor semnale subsonice, sonice sau ultrasonice. În modul cel mai categoric, însă, ele nu îşi folosesc vocea în acelaşi fel cu oamenii. Deşi pot emite o sumedenie de sunete distincte, animalele nu vorbesc.

◙ *Copilul care imită*

La naştere, copilul nici nu poate şi nici nu ştie încă să vorbească. Înainte de a vorbi, puiul de om comunică nonverbal, prin mimică, zâmbet, voce, ţipete, râs, plâns, gestică... Treptat, copilul învaţă să gângurească şi, mai apoi, să producă şi să controleze unele sunete articulate, în măsura în care le aude la părinţi, educatori, bone şi parteneri de joacă.

Achiziţia limbajului verbal, adică a cuvintelor şi a structurilor unei limbi sau ale mai multora, devine o condiţie majoră a integrării viitorului adolescent şi adult într-un grup uman. Copilul normal începe să cocheteze cu vorbirea pe la vârsta de un an, dar surdul, idiotul şi copilul sălbatic, crescut în junglă de animale, nu mai pot dobândi abilitatea de a folosi limbajul verbal.

Imitaţia în copilăria timpurie este prima cheie majoră a antrenării abilităţilor de a vorbi şi a însuşirii limbajului verbal. Copilul repetă mai întâi foneme izolate, apoi cuvinte şi fraze mai mult sau mai puţin coerente, fără să aibă încă habar de sintaxă.

În primele două-trei luni de viaţă, copilul dispune doar de limbajul nonverbal al trupului şi al corzilor vocale încă needucate şi neantrenate. Pe la două-trei luni, începe deja să gângurească şi să facă un fel vocalize. La vârsta de un an, pronunţă cuvinte care pot avea valoarea unor fraze: „lailai", de pildă, ar putea însemna „daţi-mi lapte!". La 2 ani, copilul normal formează deja cele dintâi fraze coerente. La 4 ani, dispune de un vocabular de 2 000 de cuvinte, iar la 6 ani, manipulează deja un glosar de peste 3 000 de cuvinte. Vocabularul unui adult normal este de cel puţin 20 000 de cuvinte.

...şi omul care vorbeşte

Mai presus decât alte vieţuitoare cunoscute, omul vorbeşte. Darul vorbirii nu este unul înnăscut, picat din cer sau primit de-a gata de la natură; numai omul educat şi antrenat îşi poate controla în mod conştient şi voluntar vocea pentru a articula foneme, cuvinte, propoziţii, fraze şi discursuri.

Acelaşi om educat şi antrenat nu s-a mulţumit doar cu articularea cuvintelor pentru a vorbi, ci şi-a modulat vocea pentru a cânta. Vocea, se pare, este şi cel mai vechi şi mai la îndemână instrument muzical din toate timpurile.

Omul preistoric comunica deja prin sunete preverbale, slab articulate. O dată ridicat copăcel, la verticală, în postura de *homo erectus*, el şi-a eliberat laringele şi a făcut din ce în ce mai mult loc dezvoltării treptate a unor *organe implicate în vorbire*: diafragmă, plămâni, trahee, laringe, corzi vocale, limbă, gură, nas, buze, sinusuri şi altele. Lor li se adaugă centrii vorbirii din creierul uman, localizaţi în emisfera cerebrală stângă. Încet, dar sigur, omul a început să moduleze sunetele emise de vibraţiile corzilor vocale şi, treptat, a ajuns să emită semnale sonore din ce în ce mai sofisticate, prin care a dat semnificţie unor obiecte, acţiuni şi idei. A inventat noi şi noi cuvinte pentru a desemna plante, animale, mediul înconjurător şi propriile sale trăiri, emoţii, sentimete sau acţiuni: iubire, teamă, fugă, luptă, foame, hrană şi altele, nenumărate. Primii oameni care foloseau limbajul articulat, încă rudimentar, au trăit cu peste 100 de mii de ani în urmă.

Experimente ştiinţifice îndelungate au dovedit că cimpanzeii pot învăţa să comunice cu ajutorul cuvintelor, dar exclusiv în forma grafică, vizuală. În cazul lor, comunicarea „verbală" (prin cuvinte) trece din canalul auditiv în cel vizual, iar ochii preiau sarcina urechilor. Cimpanzeul Panbanisha, de la Universitatea Georgia din Atlanta, avea un vocabular de 3 000 de cuvinte, dar comunica exclusiv prin intermediul unui computer. Ce-i drept, la apăsarea tastelor, computerul sintetiza vocea umană. Cimpanzeul a învăţat să scrie cu creta pe podea, însă nu a vorbit.

▣ Organele vorbirii

Vorbirea pare a fi cea mai complexă activitate dezvoltată de fiinţa umană. Organele vorbirii au evoluat pe măsură ce omul s-a adaptat la poziţia verticală. Ridicându-se în două picioare şi folosind mîinile pentru a apuca hrana, el şi-a eliberat gura, nasul, fălcile, limba, gâtul şi laringele de o bună parte din corvezile supravieţuirii. Laringele eliberat şi gâtul întins vertical au favorizat dezvoltarea corzilor vocale, pe care aerul evacuat cu putere din plămâni le face să vibreze şi să producă sunete. Apoi, sunetele sunt modulate prin modificarea controlată a formei şi a poziţiei altor organe vocale precum gura, buzele, limba, maxilarul, nasul, gâtul şi muşchii faciali.

Lucrurile nu se opresc însă aici. Vorbirea antrenează mişcări complexe la nivelul diafragmei, al plămânilor, al întregii cutii toracice, al abdomenului, ca şi al muşchilor pectorali, intercostali şi abdominali. Vocea este influenţată în primul rând de calitatea plămânilor, a respiraţiei şi a corzilor vocale. Apoi, urmează poziţia gâtului şi a maxilarului, limba, pereţii gurii, dinţii, buzele, nasul. Sunetele sunt mai pline dacă poziţia corpului e dreaptă, muşchii gâtului întinşi, buzele flexibile şi respiraţia bună.

Aparent, urechea nu participă în mod nemijlocit la procesul vorbirii, dar nu poate fi ignorată importanţa sa uriaşă pentru funcţionarea organelor propriu-zise ale vorbirii. Surzii nu ajung niciodată să vorbească, în timp ce „urechea muzicală" sprijină generos vocea. Chiar şi cavităţile mai mult sau mai puţin largi ale sinusurilor influenţează considerabil calităţile vocale, prin efectul de rezonaţă asigurat sunetelor emise de corzile vocale. Cutia craniană şi cutia toracică se comportă ca şi corpul de lemn al unei viori, care amplifică suntele scoase de coardele frecate cu arcuşul. Luciano Pavarotti posedă o imensă cutie de rezonanţă şi, probabil, are şi cavităţile sinusurilor mai largi decât în mod obişnuit.

Vera Birkenbihl, expert în comunicare şi director al Institutului German de Studii Cerebrale, afirmă că vorbirea pune în mişcare coordonată peste 100 de oase şi muşchi.

Toată această orchestră are nevoie de dirijor, motiv pentru care în creier s-au dezvoltat şi doi centri ai vorbirii. Unul se ocupă de coordonare, iar celălalt este specializat ca sediu al memoriei cuvintelor, fiind localizat în emisfera cerebrală stângă, în lobul frontal, undeva spre ureche, deasupra sprâncenei stângi. O leziune în această zonă a creierului provoacă boala numită *afazie*, caracterizată prin uitarea parţială sau totală a cuvintelor.

În plus, complicatul proces al vorbirii mai implică o serie de abilităţi psihomotorii şi îndemânări dobândite în copilăria timpurie şi antrenate în lungul discurs al întregii vieţi.

Calităţile vocale

Când spunem *calităţi vocale*, nu ne gândim la cine ştie ce performanţe oratorice, ci doar la câteva trăsături de personalitate şi câţiva factorii fiziologici implicaţi în vorbire prin faptul că influenţează volumul şi modulaţia vocii. Dacă dorim cu adevărat şi dacă exersăm suficient, ne putem îmbunătăţi calităţile oratorice prin antrenamentul şi controlul vocii.

Antrenamentul vizează abilităţile de reglare continuă a volumului vocii, până la dobândirea capacităţii de a vorbi cu un excelent control al respiraţiei, fără pierderi de aer, fără stridenţe, nazalitate sau răguşeală. Urmează abilitatea numită *dicţie* sau *dicţiune*, care priveşte pronunţia clară şi precisă, fără a forţa vocea. Apoi, abilitatea de a vorbi pe o gamă largă de tonalităţi, cu modularea vocii, însoţită de reglajul continuu al ritmului vorbirii. În sfârşit, vine rândul abilităţii de a folosi pauzele tactice (sau de efect retoric), de a plasa corect accentele, ca şi bâlbele oratorice, oftaturile, suspinele sau interjecţiile. Un gângav şi bâlbâit care a exersat hotărât până a dobândit perfecţiunea oratorică a fost celebrul orator şi om politic atenian Demostene.

Antrenamentul nr. 9

Respiraţia şi volumul vocii

Îmbracă ceva larg şi comod ! Ai grijă ca gâtul, maxilarele şi muşchii obrajilor să fie relaxaţi.

1. Culcat ! *Ia poziţia culcat pe spate, întins pe o saltea tare sau pe podea !*
2. Fixează mâinile ! *Aşază mâna dreaptă pe burtă, în dreptul buricului, iar mâna stângă pe piept, ca o transversală peste pectorali sau sâni.*
3. Repaos ! *Vei rămâne în repaos un minut sau două, respirând calm şi profund, fără a respecta vreo regulă anume, dar având grijă ca pieptul să rămână tot timpul mai curând dilatat, chiar uşor bombat.*
4. Inspiră profund ! *Vei trage aer în plămâni, dilatând abdomenul ca un balon, fără însă a dilata şi pieptul, deja uşor bombat. Mâna dreaptă, lipită pe abdomen, se va mişca în sus, dar stânga va rămâne neclintită.*
5. Expiră cu putere ! *Scoate aerul pe gură, contractând abdomenul, dar fără a contracta şi pieptul. Mâna dreaptă coboară, apăsând puţin abdomenul, iar stânga rămâne în continuare neclintită.*
6. Repetă ! *Repetă paşii 4 şi 5 până deprinzi tehnica respiraţiei la nivelul abdomenului, primul etaj al respiraţiei. Inspiră cât mai mult aer cu putinţă. Când ajungi la limită şi simţi că plesneşti, expiră cu putere, presând abdomenul cu dreapta pentru a evacua aerul.*
7. Sunet pe expiraţie ! *Continuă în acest mod şi, când crezi că merge, adaugă un sunet puternic şi sonor de genul „Oooo ! " sau „Oaaau ! " în timp ce evacuezi aerul din plămâni şi se contractă abdomenul.*
8. Sunet pe inspiraţie ! *Continuă în acest mod şi, când crezi că merge, adaugă un sunet de genul „Oh" sau „Aaah" în*

timp ce tragi aer în plămâni şi se dilată puternic abdomenul. Atenţie! Scoate sunetul în timp ce abdomenul se dilată, şi nu invers.

9. Tempoul! *Dacă totul funcţionează corect până aici, este timpul să introduci un tempo. Începi să numeri regulat şi lent, în gând: patru timpi pentru fiecare inspiraţie a aerului şi opt timpi pentru fiecare expiraţie.*
10. Repetă! *Repetă până stăpâneşti tehnica.*
11. Ia poziţia şezând! *Reia exerciţiul în această poziţie până ce totul funcţionează perfect.*
12. Ia poziţia în picioare! *Reia exerciţiul în această poziţie până ce totul funcţionează perfect. Ai reuşit.*

În cazul în care nu ştiai deja, ai constatat acum că există două niveluri ale respiraţiei:

- respiraţia toracică, *ce are loc în partea de sus, prin dilatarea pieptului şi*
- respiraţia abdominală sau ventrală, *ce are loc prin umflarea abdomenului.*

Prima are rolul de a energiza, iar a doua are rolul de a calma, a linişti. Respiraţia ventrală diminuează ritmul cardiac şi respirator şi calmează psihicul, probabil şi datorită faptului că reabilitează mişcarea unuia dintre muşchii de mari dimensiuni ai organismului, diafragma, care mai are şi rolul de a stimula secreţia de endorfine.

Acest exerciţiu se concentrează pe controlul respiraţiei abdominale şi al corzilor vocale. Dincolo de faptul că este relaxantă, adevăratul motiv pentru care recomadăm practica respiraţiei abdominale e acela că ea susţine mai bine vocea şi evită pierderile de aer şi agitaţia, ce slăbesc vocea sau o fac să dispară atunci când „nu mai avem aer".

Este extrem de important ca toracele (coşul pieptului) să rămână plin cu aer în timp ce vorbim şi, desigur, respirăm.

▣ Cuvântul şi vocea

Fascinaţi şi, adesea, orbiţi de cuvinte, uităm că „a vorbi" nu-i totuna cu „a rosti cuvinte". Înainte de ele şi peste ele, omul vorbeşte cu vocea şi comunică folosindu-şi întregul trup. Cuvintele conţin informaţii, iar vocea care le rosteşte transmite informaţii despre informaţii, nuanţând codul cuvintelor. Vocea poate cânta, alina, mângâia sau poate tuna şi fulgera, fără de cuvinte. Ea gângureşte, râde, suspină şi fluieră a pagubă, fără cuvinte. Vocea singură, dincolo de cuvintele rostite, transmite adevăratele emoţii, sentimente şi atitudini care nu încap în cuvinte.

Pe latineşte, *os*, *oris* înseamnă „gură" şi, pentru că *vorbirea* vine din pâlnia gurii, i se mai spune *oralitate* sau *comunicare orală*. Ea integrează cuvântul şi vocea în tot ceea ce omul spune cu gura. Umbrela vorbirii acoperă două limbaje profund diferite ca natură:

- *limbajul verbal*, întemeiat pe înţelesul simbolic al *cuvintelor* unei limbi; cuvintele sunt materia primă, dar înţelesul lor este nuanţat şi modificat de vocea care le rosteşte;
- *limbajul paraverbal*, întemeiat pe expresia sonoră a *vocii* umane, asociată rostirii cuvintelor; acesta cuprinde şi manifestările vocale fără conţinut verbal: volum, ton, modulaţie, dicţie, ritm, accent, pauză, râs, plâns, tuse, suspin, bâlbă, mormăit, ţipăt, tânguială, urlet, oftat, geamăt, râgâit, fluierat, plescăit din limbă şi multe altele.

Concluziile ultimilor 2500 de ani de studii şi practică în comunicarea umană (de la retorica greacă până la cercetările lui Mehrabian sau Birdwhistell, Şcoala de la Palo Alto, programarea neuro-lingvistică şi analiza tranzacţională) sunt ferme: în totalul comunicării umane, limbajele majore participă cu următoarele ponderi procentuale „normale":

- limbajul verbal, cuvintele – cu 7%;
- limbajul paraverbal, vocea – cu 38% şi
- limbajul trupului, în totalitate nonverbal – cu 55%.

Diverse alte studii experimentale şi opinii autorizate, între care menţionăm pe cea a dr. André Moreau din Belgia, acordă

cuvintelor o marjă de maximum 10% din total, într-o viziune mai nuanţată a registrelor comunicării:

- verbal – 10%, informaţie transmisă prin cuvinte;
- vocal – 20%, informaţie transmisă prin tonul, ritmul şi inflexiunile vocii;
- mimică – 30%, informaţie transmisă prin fizionomie, privire şi mimica feţei şi
- gestică – 40%, informaţie transmisă prin indicatori kinestezici ai limbajului trupului.

Antrenamentul nr. 10

Registrele comunicării

Formaţi grupuri de câte 3 persoane; A şi B sunt comunicatorii, iar O este observatorul. Vom exersa comunicarea interpersonală a unor emoţii şi stări sufleteşti (veselie, spaimă, căldură, frig, tristeţe etc.) exclusiv la nivel verbal şi apoi în combinaţie cu celelalte niveluri: vocal, mimică, gestică:

1. *A şi B vorbesc cu o voce neutră, monocordă, stând cu spatele unul la altul;*
2. *A şi B vorbesc stând cu spatele unul la altul, dar cu voce normală;*
3. *A şi B vorbesc stând faţă în faţă, cu voce neutră şi monocordă, corpul nemişcat şi chipul inexpresiv;*
4. *A şi B vorbesc stând faţă în faţă, cu voce normală, corpul nemişcat şi chipul inexpresiv;*
5. *A şi B vorbesc stând faţă în faţă, cu voce normală, gesticulând, cu figura inexpresivă etc.*

Atenţie la modul în care comunicatorii introduc şi scot diverse combinaţii de elemente nonverbale şi inconştiente în/din comunicarea verbală dintre ei. Cu ajutorul observatorului, fiecare jucător notează propriile reacţii şi evaluează măsura în care:

- *foloseşte propriile mijloace şi abilităţi de comunicare, în fiecare registru;*

- *este sensibil(ă) la mijloacele de comunicare ale celeilalte persoane, în fiecare registru.*

Apoi, rolurile se schimbă, până când fiecare persoană joacă, pe rând, rolul de observator. În final, fiecare jucător va putea evalua propria sa :

1. *abilitate de a emite mesaje pentru alţii, în diferitele registre ale comunicării (expresia/emisia) ;*
2. *abilitate de a recepţiona mesaje de la alţii, în diferite registre ale comunicării (recepţia/sensibilitatea).*

În acest scop, în grilele de mai jos, fiecare jucător va indica, pentru sine, care a fost profilul şi raportul dintre cele patru registre.

☒ EMISIE/EXPRESIE :

Nivel Raport	Verbal	Vocal	Mimică	Gesturi
1	absent	absent	absent	absent
2	slab	slab	slab	slab
3	bun	bun	bun	bun
4	excelent	excelent	excelent	excelent

Pentru fiecare dintre nivelurile comunicării, ai simţit că persoana din faţă te înţelege şi că poţi stabili cu ea un raport de intensitate 1 – 2 – 3 – 4, pe o scară de la 1 la 4.

☒ RECEPŢIE/SENSIBILITATE :

Nivel	Verbal	Vocal	Mimică	Gesturi
1	absent	absent	absent	absent
2	slab	slab	slab	slab
3	bun	bun	bun	bun
4	excelent	excelent	excelent	excelent

Pentru fiecare dintre nivelurile comunicării, ai simţit că eşti conectat(ă) la persoana din faţă şi că poţi stabili un raport de intensitate 1 – 2 – 3 – 4, pe o scară de la 1 la 4.

Practicând şi exersând, vom constata cu o surprinzătoare uşurinţă faptul că, în oricare dintre versiuni, componenta verbală a vorbirii, oricât de „specific umană" ar fi ea, rămâne doar o feliuţă destul de subţire din întregul comunicarii interumane.

În plus, toate registrele comunicării funcţionează atât la nivel conştient, cât şi la nivel inconştient:

- *nivelul conştient* al comunicării este mediat prin cuvinte şi, în subsidiar, prin comportamentul nonverbal voluntar, iar
- *nivelul inconştient* este mediat prin comportamentul nonverbal şi, în subsidiar, prin semnificaţiile abisale (hipnotice, conotative, intuitive) ale cuvintelor.

Cert este faptul că grosul comunicării interpersonale aparţine trupului, fără de cuvinte. Limbajul trupului integrează elemente din sfera proxemicii, gesticii, posturii, mimicii, contactului vizual, cineticii părţilor trupului, kinesteziei şi radiesteziei (semnale tactile, cutanate, termice, vibratorii, câmpuri). Tot aici regăsim şi unele semne somato-vizuale înnăscute sau dobândite: fiziono-mia, frenologia, ridurile, cicatricele, paloarea etc. Parte dintre ele vor face deliciul unui alt volum.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL III

Antrenamentul vorbirii. Cuvântul

„Orice cuvânt este o tentativă
de influenţare a celuilalt."
(Alex Mucchielli)

În latină, *cuvântul* şi *vorba* aveau expresia *verbum*. Aşa s-a făcut că, ori de câte ori comunicăm cu ajutorul cuvintelor, spunem că folosim *limbajul verbal, apanaj exclusiv al omului educat de a comunica gânduri şi sentimente folosind semne vocale şi grafice, numite „cuvinte".*

Expresia vocală şi sonoră a cuvintelor se numeşte *vorbire* sau *oralitate* (lat. *oris*, „gură"), iar expresia lor grafică şi vizuală se numeşte *scriere*. Principala distincţie dintre oralitate şi scriere ţine de natura canalului de comunicare – auditiv pentru oralitate şi vizual pentru scriere.

În vorbire, fiecare cuvânt este alcătuit din unul sau mai multe *foneme*, grupate între două pauze. Fonemele sunt cele mai mici unităţi sonore ale unei limbi, un fel de „cărămizi" din care sunt construite cuvintele. Fonemul poate fi transpus grafic în una sau mai multe *litere*. Majoritatea limbilor au între 28 şi 35 de foneme, transpuse atât sonor, cât şi grafic într-un *alfabet*. În forma sa grafică, alfabetul face posibilă scrierea cuvintelor ca grupuri de litere, delimitate prin blancuri (spaţii albe).

Esenţa limbajului verbal stă în caracterul său simbolic, bazat pe corespondenţe pur convenţionale între cuvântul-semn (*pisică*, de exemplu) şi obiectul semnificat de el (*animal* care face „miau-miau"). Între expresia sonoră sau grafică a cuvântului (semnificant) şi înţelesul său (semnificaţie) nu există o legătură naturală sau analogică. Cineva care aude cuvântul „pisică" şi nu îi cunoaşte

semnificaţia (codul) nu va putea înţelege că este vorba de animalul care face „miau-miau".

Cuvântul ca atare nu-şi poate transmite semnificaţia în mintea ascultătorului din simplul motiv că *semnificaţia sa nu este conţinută în el însuşi*. Ea se află doar în mintea ascultătorului – dacă se află. Cuvântul o poate numai evoca sau activa, dacă şi numai dacă semnificaţia se găseşte deja acolo.

Altfel spus, cuvintele sunt coduri, şi nu doar simple semnalizări sonore, precum răgetul sau mormăitul, întâlnite în lumea animală. Cuvintele au înţeles în măsura în care pot fi decodificate la nivel neuronal. În dicţionar, înţelesul unui cuvânt rămâne literă moartă până când este codificat în mintea celor care îl folosesc. Într-un alt capitol, pe temeiul studiilor întreprinse la Şcoala de la Palo-Alto, vom arăta cum creierul uman procesează cuvintele în mod digital, şi nu analogic, precum în cazul limbajelor nonverbale.

Şi, cum tot veni vorba de înţelesul vorbelor, să limpezim apele; în acest capitol şi în această carte, cititorul nu va întâlni preocupări exprese pentru semiotică, lingvistică, fonetică, gramatică, sintaxă sau psiholingvistică. Altele sunt ţintele noastre.

Aici şi acum, antrenăm abilităţi de comunicare verbală persuasivă, indiferent de teritoriul ştiinţelor sau teoriilor comunicării din care provin acestea. Partitura teoriei este comprimată „la sânge", până acolo unde devine indispensabilă argumentaţiei.

Pentru a fura focul de la zei, spionii noştri vor face incursiuni riscante în teritoriile *pragmaticii*, *programării neuro-lingvistice*, *psiho-lingvisticii* şi *psihologiei sociale*. Vor răspândi, sperăm într-o manieră prietenoasă, puterea cuvintelor de a influenţa gândirea, simţirea şi comportamentul oamenilor. Intenţiile ascunse vor fi cât se poate de pragmatice şi manipulative.

▣ Puterea şi fragilitatea cuvintelor

Cuvintele au puterea de a influenţa fiziologia umană. Studiile au arătat că, în creierul uman, ele provoacă efecte biochimice specifice, urmate de reacţii fiziologice care fie produc plăcere, fie

fac ravagii la nivelul întregului organism. De pildă, presiunea sangvină, ritmul respiraţiei şi tensiunea musculară se modifică brusc şi semnificativ atunci când suntem înjuraţi. Ne îmbujorăm atunci când suntem lăudaţi, iar complimentele sincere ne procură senzaţii dintre cele mai plăcute. N-ai supărat pe nimeni spunându-i „înger" sau „geniu".

Desigur, nu-i nici un mister aici; pur şi simplu, cuvintele declanşează şi generează emoţii care influenţează comportamentul. Pe acest principiu se bazează şi detectorul de minciuni, care măsoară diferenţe fiziologice între enunţurile adevărate şi cele false.

Vestea bună este aceea că modul în care cuvintele influenţează psihicul, în comunicarea cu sine şi cu ceilalţi, nu mai constituie de mult un secret de nepătruns. În fond, pragmatica şi programarea neuro-lingvistică consideră cuvintele ca fiind instrumente ce acţionează asupra minţii şi a sufletului oamenilor. Ele nu mai sunt doar simple mijloace de a realiza comunicarea.

◙ *Influenţarea comportamentelor*

Legile psihologiei ne asigură că, fie voluntar, fie involuntar, comportamentul unei persoane este fundamental determinat de starea mentală în care aceasta se află. Prin urmare, ori de câte ori dorim un comportament anume, este suficient să transpunem persoana în starea sufletească şi mentală favorabilă manifestării acelui comportament.

În fond, fiecare artist sau meseriaş influenţează comportamentul semenilor săi, al clienţilor şi publicului său, acţionând cu unealta specifică artei sau meseriei sale.

Muzicianul smulge ropote de aplauze atunci când unealta sa, pianul sau vioara, de pildă, transpune publicul în starea mentală favorabilă aplauzelor. Pictorul se va umple de glorie şi admiraţie atunci când uneltele sale – şevaletul, pensula, culoarea – vor transpune publicul în starea mentală potrivită. Sculptorul va obţine ceea ce-şi doreşte de la ceilalţi folosindu-şi dalta. Şi aşa mai departe.

Parafrazându-l pe Alex Mucchielli, în arta şi meseriile comunicării verbale orice cuvânt este o tentativă de influenţare a celuilalt. Altfel spus, unealta supremă a influenţării este cuvântul. Oratori cu har, scriitori, politicieni, vânzători, profesori, avocaţi, manageri, predicatori, poeţi, autori de reclame şi alţii ca ei sunt, în fond, creatori ai unor stări mentale dorite de publicul lor. În locul viorii, al pensulei sau al daltei, unealta lor este cuvântul.

Cuvântul poate fi instrumentul perfect pentru a înflăcăra inimi curate şi a răni de moarte mari orgolii. Cuvântul îmbărbătează şi aduce speranţă. Tot el înfricoşează şi deprimă. Ne face să ne tăvălim de râs sau să ne zguduim de plâns. Ne face să visăm. Să ne bucurăm. Să suferim. Cuvintele induc plăcere sau durere, fermitate sau moliciune.

Atunci când stăpânim arta de a alege cuvintele potrivite pentru stările mentale dorite, descoperim în noi înşine o putere pe care nici nu ne-ar fi trecut prin cap că o avem. Conştientizăm treptat facultatea lor de a emoţiona, de a creşte pulsul sau tonusul muscular, de a regla adrenalina din sânge. Cuvintele potrivite ne ajută să dăm curaj şi încredere altora, ca şi nouă înşine. Ne ajută să alungăm frica, stresul şi oboseala, să ne înnobilăm spiritul şi să ne facem viaţa mai bună.

Din păcate, afirmă Anthony Robbins, unul dintre magicienii programării neuro-lingvistice, cei mai mulţi dintre noi aleg cuvintele inconştient, oprindu-se asupra celor care le vin la gură ca „un somnambul care orbecăie într-un labirint de posibilităţi". Cuvintele nepotrivit alese pot face să izbucnească certuri şi chiar războaie crunte. Pot prăbuşi afaceri mari. Pot distruge relaţii interumane.

Înseşi mentalităţile noastre, credinţele, convingerile şi opiniile sunt stocate în creier tot prin mijlocirea cuvintelor. Schimbarea lor este posibilă tot prin cuvinte.

Pragmatic vorbind, cuvântul e cel mai puternic instrument de care ne putem servi pentru a ne atinge scopurile. Puterea lui ne cere să devenim mai atenţi la efectul provocat asupra celor care ne ascultă. În plus, ne cere să nuanţăm, fiindcă efectul lor poate fi extrem de diferit de la o persoană la alta.

Folosite ca instrumente pragmatice de persuasiune şi influenţare, cuvintele nu au atât rolul de a furniza informaţii, cât acela de a transpune ascultătorul în starea emoţională care serveşte cel mai bine scopul comunicatorului.

▣ Cuvinte-etichetă

Un prim mecanism prin care cuvintele influenţează comportamentul este cel al formării, intensificării şi nuanţării emoţiilor şi sentimentelor.

În acest sens, e destul să observăm atent un fenomen de mare subtilitate, bine cunoscut în marketing; cuvintele care descriu ceea ce simţim devin un fel de etichete pe care le lipim peste emoţiile şi sentimentele noastre. Drept urmare, ca orice altă etichetă, cuvintele-etichetă vor schimba cumva percepţia conţinutului, intensificând, nuanţând sau modificând senzaţiile, emoţiile şi sentimentele pe care le trăim.

De pildă, o persoană care resimte o uşoară durere de cap sau de măsea şi pune o etichetă de genul „durere cruntă, îngrozitoare..." va avea şanse mari să-şi intensifice senzaţia de jenă şi să se comporte ca şi când durerea ar fi într-adevăr „cruntă".

▣ Cuvinte-imagini

Un al doilea mecanism prin care cuvintele, mai ales cele vizuale, influenţează comportamentul este cel al sugestiei şi asocierii de imagini mentale.

În acest sens, este uşor de constatat că, de regulă, putem „înţelege" codul unui cuvânt doar în măsura în care (în cortexul vizual) îi asociem o imagine mentală. Această imagine ne vine sau se formează spontan în minte de fiecare dată când auzim sau folosim cuvântul cu pricina. Ce imagini îţi vin în minte când auzi: „albastru", „amurg", „zâmbet", „roşu" sau „viclean"? Dar când auzi de pisica neagră?

BCU "CAROL I" BUCUREŞTI LIBRARY

▣ Asocieri spontane

Atunci când cuvintele semnifică senzaţii, emoţii şi sentimente, ele au relevanţă şi pot fi „înţelese" numai dacă pot fi şi „simţite". De pildă, unui orb din naştere ar fi inutil să-i descrii melancolia care te cuprinde la asfinţitul soarelui.

Când un anumit cuvânt semnifică o anumită trăire, emoţie, el va putea fi interpretat şi „înţeles" numai în măsura în care este deja asociat cu acea trăire. Asocierea va funcţiona spontan (involuntar) şi în sens invers: atunci când simţim o emoţie (furie, teamă sau bucurie, de pildă), cuvântul asociat ei ne vine singur şi în mod spontan în minte.

În plus, la nivelul inconştient al comunicării, unele cuvinte capătă semnificaţii abisale şi pot fi asociate cu amintirea unor traume psihice. Un personaj dintr-un film psihanalitic făcut de Hitchcock, de exemplu, asocia în mod inconştient cuvântul *roşu* cu o traumă provocată de o crimă oribilă.

▣ Informaţii paralele

În afara înţelesului lor propriu, denotativ şi conotativ, cuvintele aduc şi unele informaţii paralele despre persoana care le foloseşte: vârstă, profesie, educaţie, convingeri religioase, politice etc. De pildă, dacă un vorbitor rosteşte des cuvântul *naşpa*, aceasta indică foarte probabil faptul că nu e nici prea în vârstă şi nici academician.

Încheiem această disertaţie pe seama puterii cuvintelor de a influenţa comportamentele umane cu două concluzii finale:

- cu cât vocabularul unei persoane este mai bogat, cu atât e mai largă paleta de emoţii şi experienţe pe care o poate comunica; în schimb, persoanele cu vocabular limitat trăiesc o viaţă emoţională săracă;
- adevărata problemă a celor mai mulţi dintre noi nu constă în întinderea vocabularului, ci în atitudinea faţă de alegerea cuvintelor.

⊡ *Trădarea cuvintelor*

Limbajul verbal este departe de a fi perfect. Cuvintele ne trădează adesea cu neruşinare. Zilnic, auzim sumedenie de replici exasperante de genul: „Îmi pare rău, nu asta am vrut să spun..." sau „Ce dracu', nu vorbesc româneşte?". Sunt dovezi sigure ale faptului că tocmai a eşuat o acţiune de comunicare verbală, şi apoi alta, şi alta...

Ne străduim din greu să împărtăşim o experienţă extraordinară şi... fie n-o putem transpune în cuvinte, fie cuvintele spun ceva enervant de diferit. Cei care ascultă pierd esenţialul.

Cuvintele nu sunt realitatea ca atare, ci doar simboluri cărora membrii unei comunităţi lingvistice le-au atribuit semnificaţii. Milioane de experienţe individuale diferite ajung îngrămădite într-un singur cuvânt.

Dincolo de convenţiile de limbaj, cuvintele ar rămâne simpli stimuli auditivi sau vizuali care provoacă simţurile. Pentru ochi, cuvântul scris este un stimul vizual. Pentru urechi, cuvântul rostit este un stimul auditiv. În cazul orbilor, în alfabetul Braille, cuvintele în relief sunt stimuli kinestezici, tactili. Ca oricare alţi stimuli senzoriali, este firesc ca şi cuvintele să provoace reacţii diferite de la o persoană la alta.

Cuvântul *casă*, de pildă, face pe cineva să zâmbească, cu gândul la vila sa de pe malul lacului, dar întristează pe altcineva care nu are bani să plătească chiria mansardei sordide unde locuieşte. Când un avocat citeşte cuvântul *divorţ*, poate zâmbi satisfăcut de gândul la un proces câştigat, dar un individ părăsit de consoartă se înfioară dureros la gândul căsniciei ratate. Pun pariu că, pentru un pilot de curse, cuvântul *pericol* înseamnă cu totul altceva decât pentru un hoţ sau o mamă. La fel şi *dragoste*, *prietenie*, *ură*, *frumos*, *urât*, *comunicare*, *prost*, *inteligent*, *abil* şi multe, multe altele.

Antrenamentul nr. 11

Un milion de experienţe într-un singur cuvânt

Pasul 1: *În faţa unor grupuri de câte patru persoane, trainer-ul pronunţă sau scrie un* cuvânt inductor. *Fiecare membru al fiecărui grup întocmeşte o listă a primelor cinci sau zece* cuvinte induse, *care vin spontan în minte după cel inductor, asociate liber cu imaginile şi senzaţiile sugerate de acesta, într-un fel sau altul.*

Pasul 2: *Se compară listele de cuvinte induse. La început, sunt marcate cuvintele repetate în două liste, apoi în patru. Apoi, lista suprapunerilor de cuvinte induse la nivelul unui grup se compară cu listele altor grupuri. Sugestii de cuvinte inductoare:* comunicare, dragoste, relaţie, prietenie.

Pasul 3: *Interpretaţi şi comentaţi ad-hoc rezultate jocului!*

Concluzie (im)probabilă: *Cuvintele evocă experienţe individuale diferite. Experienţe diferite sunt semnificate de unul şi acelaşi cuvânt.*

Notă: *Alegând cuvinte obţinute prin substantivizarea unor experienţe umane fără corespondent în lumea fizică („Puteţi să-mi daţi şi mie un kilogram de Dragoste? ...sau de Încredere?"), veţi descoperi că suprapunerile de cuvinte induse vor fi ciudat de puţine sau nu vor exista deloc.*

Dacă veţi alege cuvinte concrete şi specifice (farfurie, stilou, măr, câine), *suprapunerile de sensuri şi cuvinte induse vor putea fi mai numeroase.*

▶ Fragilitatea înţelesului cuvintelor

Fiecare cuvânt este un cod şi folosirea lui are sens în măsura în care înţelesul său e împărtăşit de persoanele care comunică. Eficacitatea şi precizia enunţului verbal depind de gradul în care interlocutorii acordă cuvintelor aceleaşi înţelesuri.

În principiu, în procesul de învățare a limbajului verbal, ajungem să dăm cuvintelor cam același înțeles ca și cei din jurul nostru. Când rostesc cuvântul *casă*, mai toți înțeleg ce vreau să spun, dar fiecare o „vede" altfel și își face o altă reprezentare subiectivă. Inevitabil, cuvintele rămân niște semne și singura lor legătură cu realitatea pe care o semnifică este convenția pe care o facem asupra înțelesului lor.

Adesea, sensurile cuvintelor se negociază în dispute terminologice purtate pe marginea tratativelor politice, teologice, etice, filosofice etc. În Balcani au avut loc războaie din cauza sensurilor diferite atribuite conceptului de „autonomie pe criterii etnice" de către diverse etnii, guverne, organizații și persoane.

Lucrurile se complică și mai mult când descoperim că sensul cuvintelor depinde și de contextul fizic, psihologic și social în care sunt plasate. Practic, se ajunge acolo unde cuvântul are câteva înțelesuri principale și multe altele secundare, contextuale.

Cu toate imperfecțiunile sale, cuvântul rămâne expresia cea mai evoluată a limbajului și actul de identitate al unei specii.

▣ Denotația și conotația

La prima vedere, s-ar putea crede că dicționarul oferă codurile cuvintelor tot așa de riguros și precis ca alfabetul Morse sau limbajul binar. Ar fi o gravă eroare. Dicționarele sunt doar niște liste de corespondențe (adesea, deja depășite de mișcarea continuă a limbii), în care sinonimia, omonimia, paronimia, polisemia, hiperonimia și hiponimia pot da peste cap orice pretenție de rigoare.

Sinonime sunt cuvintele diferite în formă grafică și pronunție, dar cu înțeles identic: de exemplu, *asemănător*, *la fel* și *similar*.

Omonime sunt cuvintele cu formă grafică și pronunție identice, dar cu înțelesuri diferite: de exemplu, *limba* română, *limba* pantofului și *limba* din gură.

Polisemia este însușirea cuvintelor cu mai multe înțelesuri. Verbul *a ține*, de pildă, are în limba română nu mai puțin de 46 de sensuri distincte, în timp ce *a face* are doar 45, după cum ne asigură Mihai Dinu (1997, p. 43).

Hiperonimia şi *hiponimia* sunt termeni care definesc relaţii logice de apartenenenţă-incluziune între cuvinte cu grad de generalitate diferit. Relaţiile de hiperonimie şi hiponimie fac posibilă structurarea vocabularului pe niveluri logice.

Unele în raport cu altele, cuvintele pot fi *hiponime* sau *hiperonime*. Ca regulă generală, cuvântul *hiperonim* desemnează clasa mai largă, care include clasa mai restrânsă, desemnată prin cuvântul *hiponim*. De pildă, cuvântul *mamifer* este hiperonim în raport cu *erbivor*, iar cuvântul *arbore* este hiperonim în raport cu *foioase* sau *conifere*. În schimb, cuvântul *erbivor* este hiponim în raport *mamifer*, iar *conifer* este hiponim în raport cu *arbore*. La rândul său, *mamifer* este hiponim faţă de *animale*, iar *arbore* este hiponim faţă de *plante*.

Denotaţia unui cuvânt priveşte sensul său convenţional, definiţia pe care o găsim în dicţionar. Sensul denotativ este acela pe care persoanele aparţinând unei comunităţi lingvistice, culturi sau etnii îl atribuie, în comun, cuvintelor limbii lor.

Conotaţia priveşte paleta vag definită de înţelesuri figurate, contextuale, colaterale, grele de încărcătura emoţională subiectivă, pe care fiecare persoană o atribuie cuvintelor. Sensul conotativ este clădit pe reacţii afective, subiective şi personale. Cuvântul *moarte*, de pildă, poate trezi curiozitatea profesională a unui medic aflat în faţa unei descoperiri ştiinţifice, dar poate răscoli durerea înăbuşită a unei mame care tocmai şi-a pierdut copilul într-un accident.

Conotaţia răscoleşte mai curând imagini şi senzaţii decât înţelesuri şi este marcată de trecutul şi experienţa fiecărei persoane. Cuvântul *dragoste*, de exemplu, are conotaţii diferite la vârste diferite ale aceleiaşi persoane. El nu evocă la 20 de ani aceleaşi trăiri ca la 60 de ani. Apoi, când auzim expresii de genul: „Tipul este un bou" sau „O tipă trăsnet!", este evident că nu le interpretăm în înţelesul lor denotativ.

Când spunem „sens figurativ", avem în vedere imagini şi senzaţii, purtate adesea mai curând de tonul vocii şi de semnalele trupului decât în conţinutul informaţional al cuvintelor. „Cuvintele transportă idei, iar tonul transportă emoţii şi sentimente", spune psihiatrul belgian André Moreau, în conferinţele şi cărţile sale.

Dincolo de toate acestea, cuvintele rămân linia de forţă a oricărui discurs. Chiar dacă tonul vocii, atingerile, gesturile sau privirea pot avea o importanţă extraordinară în comunicarea umană, cuvintele sunt adevăratele cărămizi ale limbajului uman.

Stăpânirea lor este indispensabilă pentru oricine are ambiţia de a deveni un bun comunicator.

Reamintim faptul că, aici, nu suntem preocupaţi de lingvistică. E treaba ei să se ocupe de aspectele care fac unitatea şi rigoarea unei limbi, este misiunea ei să privilegieze denotaţia în detrimentul conotaţiei şi e în interesul ei să privilegieze norma academică abstractă în detrimentul diversităţii expresiei individuale.

▣ Vocabularul transformaţional

Un studiu recent (difuzat de BBC în decembrie 2003), întreprins asupra falsei memorii activate selectiv sub influenţa ascunsă a cuvintelor conţinute în structura întrebărilor, propunea subiecţilor vizionarea unui număr de 24 de diapozitive. Între imaginile prezentate acolo, se afla şi una în care două maşini intrau în coliziune. Subiecţii au fost abordaţi cu una dintre următoarele întrebări :

- *Ce viteză credeţi că aveau maşinile care s-au ciocnit una de alta ?*
- *Ce viteză credeţi că aveau maşinile care s-au zdrobit una de alta ?*

Deşi cele două întrebări se deosebesc doar prin înlocuirea unui verb cu altul, influenţa acestei schimbări a făcut ca grupul care a primit cea de-a doua întrebare să indice, în medie, o viteză cu 45-50 km/h mai mare decât grupul abordat cu prima întrebare. În plus, cea de-a doua întrebare a făcut ca unii dintre subiecţi să-şi amintească cioburi de parbriz spart la locul faptei (desigur, cioburile nu existau cu adevărat acolo).

În ultimul deceniu, Anthony Robbins a răspândit în lume sămânța unui nou concept: „vocabularul transformațional". A făcut din el un puternic instrument de dezvoltare personală, plecând de la uriașa sa experiență, împărtășită în mod aproape miraculos cu sutele de mii de participanți la training-urile sale.

Scânteia care a aprins vâlvătaia a fost o observație stupefiantă în privința vocabularului limbii engleze. După calculele lui Robbins, vocabularul limbii engleze, una dintre limbile cele mai bogate de pe planetă (cu cel puțin 500 000 de cuvinte), are o problemă:

- cuvintele care descriu *emoții și sentimente negative* sunt în număr de 2 086,
- în timp ce *emoțiile și sentimentele pozitive* sunt descrise de numai 1 051 de cuvinte.

În plus, Robbins a descoperit nu mai puțin de 264 de cuvinte care descriu tristețea. Din păcate, sunt mult mai puține cuvinte în engleză care descriu bucuria. Cuvintele „negative" sunt aproape de două ori mai multe decât cele „pozitive". Psihoterapeutul afirmă că acest dezechilibru încurajează și explică cel puțin predispoziția englezilor și americanilor către emoții negative.

Limba română nu stă nicidecum mai bine la acest capitol[1].

Studiul nostru mai are nevoie de timp ca să se coacă, dar rezultatele parțiale și preliminare indică faptul că limba *Mioriței* este mai plângăciosă, mai „jeluitoare" și mai „plină de amar" decât limba engleză. În limba română, cuvintele care descriu și care induc emoții negative par a fi cam de trei ori mai numeroase decât cele care descriu emoții pozitive. Ca să ne facem o părere, este suficient să investigăm sumar un eșantion format, de pildă, din cuvinte cu inițiala „t", chiar și într-un dicționar pentru elevi (DREV). Vom constata ușor raportul de peste 3 la 1 existent între cele două clase de cuvinte; găsim repede cel mult 10 cuvinte

1. Asupra frecvenței de apariție în limba română a cuvintelor care descriu emoții pozitive sau negative întreprindem în prezent o cercetare, împreună cu asistenții universitari *Madălina Danileț*, *Tudor Jijie* și *Cătălin Clipa*, membri ai unei echipe de comunicare în afaceri la Universitatea „Al.I. Cuza" din Iași.

care descriu emoţii pozitive (*tonic*, *tihnit*, *tumultuos* etc.) şi cel puţin 30 care descriu emoţii negative: *taciturn*, *tehui*, *tenebros*, *tensionat*, *terorizat*, *tiranizat*, *tângui*, *tânji*, *timora*, *torţiona*, *trac*, *tragic*, *trist*, *traumatiza*, *turbat*, *trufaş*, *teamă*, *temător*, *turmentat* etc.

În esenţă, conceptul de „vocabular transformaţional" vizează un vocabular obişnuit în care cuvintele ce descriu emoţiile într-o manieră negativă sunt înlocuite treptat cu altele pozitive. Astfel, enunţurile devin mai puţin toxice şi tragice. Rezultatul acestor transformări constă în schimbări benefice ale modului în care gândim, simţim şi ne comportăm.

Iată ce afirmă Robbins într-o carte tradusă deja în româneşte:

> „După ce am lucrat cu sute de mii de oameni, pot să vă spun că de un lucru sunt absolut sigur, ceva ce la prima vedere pare greu de crezut: prin simpla schimbare a vocabularului obişnuit – cuvintele prin care descrieţi permanent emoţiile dvs. – puteţi modifica instantaneu modul în care gândiţi, simţiţi şi trăiţi" (Anthony Robbins, *Descoperă forţa din tine*, vol. 1, Curtea Veche, p. 250).

Ideea-cheie este aceea că maniera de a descrie în cuvinte propriile senzaţii, emoţii şi sentimente influenţează întreaga noastră atitudine în faţa vieţii. Înlocuind cuvintele pe care le folosim în mod obişnuit cu altele mai tonice, energizante, optimiste, avem şansa de a modifica însăşi schemele emoţionele negative la care am recurs în trecut cu altele noi, binefăcătoare.

De pildă, înlocuirea cuvântului *deprimat* prin cuvântul *frustrat* şi apoi prin expresia *puţin abătut* are şanse mari să provoace o mare schimbare în bine a unei stări emoţionale. În mod similar, înlocuirea cuvintelor *luptă* sau *ceartă* prin cuvinte sau expresii precum *controversă/dezbatere* sau *schimb de idei* poate atenua semnificativ tensiunea unei relaţii uşor sau vag conflictuale.

O listă consistentă de schimbări utile şi posibile în scopul adoptării treptate a unui vocabular transformaţional, pe care nu avem permisiunea să o reproducem aici, poate fi găsită în cartea lui Robbins. În esenţă, este vorba de înlocuirea cuvintelor „negative" prin cuvinte „pozitive" sau măcar mai puţin negative: *lecţie* în loc de *eşec*, *ocupat* în loc de *stresat*, *uimit* în loc de

dezgustat, *reflectez* în loc de *sunt trist* sau *îmi încarc bateriile* în loc de *sunt epuizat* etc.

În concluzie, cuvintele rostite şi auzite zi de zi sunt şi surse de emoţii pozitive sau negative care pot stimula sau paraliza energiile şi acţiunile noastre.

Corolar: Dacă învăţăm să alegem cuvintele cele mai potrivite pentru propriile noastre experienţe de viaţă, practic, ne oferim şansa de a intensifica emoţiile pozitive şi de a le diminua pe cele negative.

Antrenamentul nr. 12

Eliberarea de cuvinte negative

Mai întâi, hai să evaluăm în mod sincer şi critic maniera personală în care descriem de obicei situaţiile neplăcute, de criză în afaceri sau în viaţa personală! Cât de des/rar folosim cuvinte grele, dure, tragice şi toxice precum: eşec, ratare, dezastru, necaz, boală, durere, frustrare, faliment *?*

Apoi, ne vom imagina cum ar arăta o altă evaluare a aceleiaşi situaţii, în care locul cuvintelor negative este luat de altele mai calme, pozitive, precum: lecţie, rezultat, provocare, oportunitate, experienţă.

Dacă vi se pare doar un joc de-a semnificaţiile cuvintelor, ascultaţi cu atenţie modul obişnuit în care vorbeşte un om de succes. Îl auziţi cumva folosind foarte des cuvinte tragice precum: oboseală, deprimare, boală, tristeţe, umilinţă, dezastru, imposibil, nu pot, plictiseală, renunţare, stres, obosit *sau* epuizat *?*

Astfel de cuvinte par să lipsească din vocabularul său uzual, nu-i aşa ?

Aici şi acum, între cuvintele pe care le folosiţi foarte des, căutaţi trei, care sunt mai tragice/grele/demobilizante/corozive *şi care sunt susceptibile să conţină şi să inducă judecăţi negative despre indiferent ce situaţie descriu. Notaţi cele trei cuvinte, acum!*

Cuvinte negative:

1) *Deprimat* ..... 2) ..... 3) .....

În continuare, înlocuiţi aceste cuvinte negative cu altele mai puţin negative, în maniera sugerată de lista celor câteva substituţii exemplificate mai jos:

furios *cu* agitat
satisfăcător *cu* promiţător
stresat *cu* nerăbdător
gelos *cu* posesiv
dezorientat *cu* curios
deprimat *cu* îngândurat
ceartă *cu* controversă
dezastru *cu* problemă
înnebunit *cu* preocupat
etc.

Cuvinte noi, pozitive/mai puţin negative:

1) *Îngândurat* ..... 2) ..... 3) .....

În următoarele şapte zile, de fiecare dată când vechile cuvinte vă vor veni spontan în minte, înlocuiţi-le cu cele noi, pozitive sau mai puţin negative.

După ce aţi obţinut şi consolidat această primă schimbare, în sensul că deja folosiţi în mod curent alternativa pozitivă sau mai puţin negativă a cuvintelor, treceţi la o nouă serie de trei cuvinte şi aşa mai departe. Pentru fiecare nouă serie de trei cuvinte, acordaţi-vă un termen de „tranziţie" de 7 zile.

Pentru a vă încredinţa de influenţa benefică a „eliberării" de povara acestor cuvinte grele sau dureroase, bazându-vă pe propria experienţă, amintiţi-vă că atunci când aţi ratat o încercare – un examen, de pildă –, fie în mod instinctiv, fie la sugestia unui prieten sau a psihologului, aţi găsit sprijin şi îmbărbătare în formulări atenuante sau chiar pozitive, de genul:

- „Nu-i prea plăcut ce mi s-a întâmplat, dar nu-i nici sfârşitul lumii";
- „Aşa-i în viaţă; avem parte de succese, dar şi de eşecuri";

- „Am ratat astăzi, dar rămân aceeaşi persoană care a dovedit de atâtea ori că este capabilă";
- „Am ratat un examen, dar am reuşit la atâtea altele până astăzi. Sunt sigur(ă) că voi putea face tot ceea ce va fi necesar să reuşesc la următorul".

O altă formulare, ceva mai trăsnită, împănată şi cu puţin umor, ar putea chiar să vă smulgă un zâmbet:

- „În viaţă, nu-i numai pâine albă, mai este şi... cozonac".

Aţi întâlnit multe persoane care au depăşit cu fruntea sus situaţii dificile lăsându-se copleşite de limbajul disperării? Presiunea situaţiilor dificile ca atare ne împinge spre limbajul negativ, iar formulări precum cele de mai sus ne pot ajuta să-l evităm o dată cu emoţiile negative.

Antrenamentul nr. 13

Energia cuvintelor pozitive

De această dată, între cuvintele uzuale pe care le folosiţi foarte des în situaţii mai mult sau puţin plăcute, căutaţi trei care aduc aprecieri pozitive despre indiferent ce situaţie descriu şi notaţi-le imediat.

Cuvinte vechi pozitive:

1) *Bine* ..... 2) ..... 3) .....

Înlocuiţi aceste cuvinte pozitive cu altele şi mai pozitive, chiar exagerat de entuziaste, în maniera sugerată de lista celor câteva substituţii exemplificate mai jos:

bine *cu* extraordinar	normal *cu* superb
curios *cu* fabulos	decis *cu* neclintit
interesant *cu* trăsnet	iubit *cu* adorat
extraordinar *cu* dumnezeiesc	*etc.*

BCU CLUJ UNIVERSITY LIBRARY

Cuvinte noi, entuziaste şi intens pozitive:

1) *Extraordinar* ..... **2)** ..... **3)** .....

În următoarele şapte zile, de fiecare dată când vechile cuvinte vă vor veni spontan în minte, înlocuiţi-le cu altele noi, intens pozitive.

După ce consolidaţi prima schimbare, în sensul că folosiţi automat alternativa intens pozitivă, treceţi la altă serie de trei cuvinte şi aşa mai departe. Pentru fiecare nouă serie, acordaţi-vă un termen de „tranziţie" de 7 zile.

În ceea ce mă priveşte, am început setarea vocabularului transformaţional cu o manieră de a răspunde la saluturi stereotipe, de genul: „Ce mai faci? Cum o mai duci?". Invariabil şi, practic, indiferent de starea mea sufletească, am început să înlocuiesc banalele formule, de genul „Binişor", „Destul de bine", „Merge", „Nu prea rău" etc. prin alte cuvinte îndrăzneţe şi stimulatoare, de genul: „Extraordinar!", „Superb!", „Nemaipomenit!".

Poate să pară simplist, poate să pară un fleac, dar astfel de cuvinte îmi induc literalmente câte ceva din conţinutul şi energia lor.

Când vom lua în serios antrenamentele propuse mai sus, vom constata că, în plan senzorial şi emoţional, ne aflăm în ascensiune pe o adevărată scară a gândirii pozitive. Transformarea treptată a vocabularului obişnuit aduce cu sine schimbări semnificative în modul de a gândi, simţi şi... trăi!

▣ Limbajul corupe gândul

„Dacă gândul corupe limbajul, limbajul poate de asemenea corupe gândul." Atunci când George Orwell a formulat acest celebru panseu, el a făcut proba unei extraordinare intuiţii în

privinţa aşa-numitei „limbi de lemn", dezvoltate sub regimurile comuniste, în estul Europei şi Asia.

Faptul că gândim în cuvinte şi comunicăm tot cu ajutorul lor creează strânse dependenţe între gândire şi limbajul verbal. Alterarea gândirii deteriorează expresia verbală, iar alterarea limbajului corupe gândirea. În continuare vom identifica şi comenta câteva dintre capcanele gândirii verbale.

⊙ *Ambiguitatea*

Ambiguitatea cuvintelor este consecinţa firească a jocului denotaţie-conotaţie şi a efectelor de sinonimie, omonimie, polisemie. Poezia datorează mult acestor proprietăţi ale cuvintelor. În schimb, în negociere sau diplomaţie, un cuvânt cu mai multe înţelesuri ridică probleme. Cuvântul *rău*, spre exemplu, poate avea următoarele înţelesuri: „inferior", „stricat", „imoral", „crud", „bolnav", „dăunător", „agresiv", „nemilos", „neplăcut" etc. Cuvântul *copoi* poate desemna un câine sau un poliţist, iar *gâscă* poate fi şi o femeie credulă sau prostuţă. Sunt doar câteva indicii pentru nevoia de a alege cu grijă cuvintele marcate de echivoc.

Cândva, povestind la radio despre un stagiu de formare în SUA, am spus: „...eram acolo cu o duzină dintre colegi...". Am greşit; cuvântul *duzină* mi-a atras critici meritate. Sensul său denotativ este 12, dar cel conotativ se referă la lucruri mici, fără însemnătate, sens impropriu pentru a desemna un grup de colegi.

Ambiguitatea deliberată poate fi o strategie de comunicare manipulativă, care foloseşte cu premeditare limbajul echivoc. Gesturile tandre înmoaie bătaia cuvintelor aspre. Poţi spune cuvinte grele, atingând prieteneşte umărul şi zâmbind cald.

⊙ *Polarizarea*

Polarizarea gândirii este tendinţa de a descrie lumea în termeni de alb sau negru, bun sau rău, urât sau frumos, pozitiv sau negativ, inteligent sau imbecil, sănătos sau bolnav, bogat sau sărac etc. În comunicare, aceasta înseamnă a folosi cuvinte extreme. Rezultatul polarizării este *eroarea de excludere* (eroarea de alb şi

negru), care intervine atunci când persoanelor, obiectelor şi evenimentelor li se atribuie valori extreme, polare.

Dacă spunem despre români că sunt harnici/leneşi ori cinstiţi/hoţi, excludem faptul că cea mai mare parte a lor nu aparţin nici uneia din categoriile extreme.

Polarizarea gândirii face ca acela care nu ne împărtăşeşte opinia să fie perceput ca duşman („cine nu-i cu noi este împotriva noastră") şi atacat, prin limbaj. Capcana polarizării creşte tendinţa de a contesta, denigra, blama şi a spune „NU". Un mod de a lucra cu oamenii înclinaţi spre polarizare este acela de a propune contrariul a ceea ce dorim de la ei: „Nu credeţi că ar fi mai bine să... (contrariul a ceea ce dorim)?". Din spirit de contradicţie, vor reacţiona negativ şi ne vom atinge scopul.

Remediul tendinţei de polarizare cere răbdarea de a dezvălui opţiuni posibile între extreme.

◙ *Generalizarea*

Joseph De Vito sugerează efectele generalizării folosind parabola celor şase orbi care descriu un elefant. Primul pipăie burta şi decide că elefantul seamănă cu un perete. Al doilea palpează un fildeş şi găseşte că seamănă cu o lance. Al treilea pipăie trompa şi hotărăşte că elefantul e ca un şarpe. Al patrulea pune mâna pe genunchi şi înţelege că e ca un arbore. Al cincilea prinde o ureche şi crede că elefantul e ca un evantai. Al şaselea îl apucă de coadă şi se convinge că elefantul seamănă cu o coardă. Fiecare trage propria concluzie pe baza faptelor cercetate de el însuşi şi o susţine cu tărie, convins că numai el cunoaşte adevărul şi ceilalţi se înşală. În fapt, fiecare se înşală şi, totodată, are dreptate. Fiecare ştie un fragment din întreg. Când spunem *totdeauna*, *niciodată*, *toţi*, *nimeni* suntem ca orbii care ştiu cum este elefantul.

◙ *Logoreea*

În mitologia greacă, indiscreţia avea chipul bărbierului regelui Midas. El purta greu secretul celor două falnice urechi de măgar ascunse sub scufia stăpânului. Nemaiputând duce singur povara

secretului, s-a confesat unei gropi. Din groapă a răsărit trestia cântătoare şi...

Guralivii vorbesc mult şi comit indiscreţii, iar când sunt în joc sentimente sau afaceri, „gură spartă" este evitat sau acceptat cu rezerve. Prezenţa sa provoacă blocaje în comunicarea de grup. Respectul pentru confidenţialitate ţine de etica relaţiilor interumane şi de afaceri.

⊙ *Secretomania*

La antipodul lui „gură spartă" există persoane care nu vorbesc aproape niciodată despre sine. Nu se dezvăluie, nu fac confidenţe spontane şi refuză sistematic tentativele de a pune în discuţie aspecte ce privesc personalitatea, viaţa intimă, afacerile sau familia.

De obicei, se comportă aşa pentru că se simt slabe, vulnerabile. Au probleme de comunicare şi relaţionare, pentru că posibilii lor parteneri se simt respinşi, suspectaţi. Atunci când nu li se fac confidenţe oamenii cred că nu sunt iubiţi.

⊙ *Egocentrismul*

Egocentricii în exces sunt interesaţi exclusiv de ei înşişi. Se bat cu pumnul în piept şi vorbesc fără măsură de eul propriu, de casa lor, munca lor, succesele, necazurile şi viaţa lor amoroasă. Se interesează rar sau deloc de ceea ce se întâmplă cu partenerii. Rămân surzi la încercarea de a-i scoate de pe propria orbită. Se readuc mereu în atenţie pe ei înşişi. Comportamentul lor creează frustrare, iar grupul îi respinge şi izolează treptat pe egoişti.

⊙ *Jargonul*

Este limbajul specific unor categorii sociale, profesii, meserii. Folosirea sa poziţionează şi delimitează persoana sau grupul în raport cu marea masă a vorbitorilor unei limbi, fie printr-un limbaj preţios şi pompos, fie prin unul vulgar, fie prin utilizarea anumitor termeni specifici unor profesii şi meserii.

Jargonul nu merită restricţii acolo unde este inteligibil şi precizia termenilor ajută comunicarea profesională şi de grup relativ închis.

Studiul jargonului constructorilor de căi ferate a fost revelator în acest sens. Un fragment din discursul rostit de şeful de echipă în faţa oamenilor săi sună aşa: „Mamuţii în faţă... să ridice. În urmă facem 500 de ciur pe zi şi sabotăm cât putem pe abătută". Cei familiarizaţi înţeleg perfect sensul cuvintelor, dar cei din afară au nevoie de „traducere": *mamuţii* sunt maşini de ridicat, *sabotajul* este operaţia de fixare a saboţilor pe şină, iar *500 de ciur* înseamnă piatră trecută prin ciur pe lungimea de 500 m. Termenii îşi pierd semnificaţia uzuală şi capătă una specifică grupului profesional.

Folosirea jargonului cu cei care nu-l înţeleg aduce uneori o falsă prestanţă profesională. Ascultătorii mai slabi la minte pot fi impresionaţi de limbajul incomprehensibil, dar asta nu-i ajută să înţeleagă mai mult şi să comunice mai bine. Când auditoriul nu-l înţelege, abuzul de jargon blochează comunicarea.

◙ *Argoul*

Este o varietate a jargonului, un limbaj pitoresc, adesea codificat, folosit de delincvenţi, dar cultivat şi în afara lumii interlope. Destui adolescenţi îl adoră. Există ocazii în care utilizarea argoului poate fi chiar *mişto* pentru o anume culoare şi plasticitate. Însă abuzul de argou acolo unde auditoriul nu-l acceptă este *naşpa*, pentru că provoacă rezerva, disocierea şi blocarea unor relaţii.

◙ *Abstractizarea*

Cuvintele abstracte sunt surse de probleme, pentru că nu pot fi văzute, auzite, pipăite, gustate sau mirosite mental. Cu cât nivelul de abstractizare e mai ridicat, cu atât mai sterp este discursul. Cuvintele concrete evită ambiguităţile şi, în negocieri, este obligatoriu să emitem mesaje specifice.

▣ Cuvinte-capcană

Uriaşa putere a cuvintelor se revarsă asupra celor care le ascultă, iar *primii care „ascultă" cuvintele noastre suntem... noi înşine, cei care le rostim.* Propriile noastre cuvinte, rostite sau doar gândite, pot să ne facă bine sau rău prin extraordinara lor putere de sugestie.

„Cuvintele pe care le folosiţi de obicei afectează felul în care comunicaţi cu voi înşivă şi, prin urmare, propriile voastre trăiri." (Anthony Robbins)

Atenţie la limbajul folosit în comunicarea cu noi înşine! Cuvintele sunt cărămizile marilor construcţii ale spiritului, dar şi arme primejdioase care trebuie folosite cu grijă şi pricepere. Ca orice altă armă, ele pot face rău şi celor care le folosesc. Unii recruţi se împuşcă singuri cu armele pe care le mânuiesc greşit, nu-i aşa?

Cuvintele evocă imagini şi experienţe ce răscolesc emoţii pozitive sau negative. Cele pozitive stimulează, energizează şi împing înainte, iar cele negative paralizează şi trag înapoi. Cuvântul potrivit poate da aripi, iar cuvântul nepotrivit poate induce reacţii emoţionale care ne împiedică să ne atingem scopurile şi să fim fericiţi.

Noi înşine trecem de la o stare emoţională la alta prin schimbarea cuvintelor care descriu ceea ce simţim. De pildă, din perfecţionism sau din modestie, putem eticheta o reuşită magnifică cu expresia „destul de bine". Ceea ce vom simţi va fi ceva plat, o „oarecare mulţumire". Este destul să descriem aceeaşi experienţă prin cuvinte ca *magnific*, *superb* sau *dumnezeiesc* şi ceea ce vom simţi se va schimba într-un sentiment mai plin, de mai „adâncă şi deplină mulţumire".

Principiul rămâne valabil şi în comunicarea cu ceilalţi. Atunci când dorim un anumit comportament din partea altcuiva (să cumpere, să râdă, să înjure, să semneze un contract, să împrumute nişte bani sau ceva asemănător) şi nu avem puterea de a-l constrânge sau recompensa... încă nu-i totul pierdut. Când nu

avem nici poziţia ierarhică sau vârsta care asigură dominaţia şi nici măcar postura de a exercita o formă de seducţie sau ameninţare, încă mai dispunem de puterea cuvintelor. Ea ne ajută să obţinem comportamentul dorit în măsura în care ştim să alegem cuvintele potrivite şi să focalizăm gândirea celuilalt pe cele care induc starea emoţională favorabilă manifestării acelui comportament.

Însănătoşirea vocabularului nostru cotidian poate începe chiar acum şi aici prin „radierea" şi înlocuirea imediată a zece expresii şi cuvinte-capcană. Mai cu seamă în limbajul acţiunii şi al afacerilor, expresiile şi cuvintele din lista „capcanelor" care urmează au puterea nefastă de a crea asociaţii negative în mintea celor care le rostesc sau ascultă.

⊙ *Negarea negativului*

Familia „negării negativului" cuprinde expresiile care neagă ceva negativ, ceva de nedorit să se întâmple, de genul: „Preţul nu-i mare", „Să nu-ţi faci griji!", „Nu vă supăraţi!", „Nu veţi regreta!", „Nu te teme!", „Nici o problemă!", „Nu ai de pierdut!", „Să nu te împiedici!", „Să nu cazi!".

Bruno Medicina, un italian rezident în România şi cunoscut expert în comunicare, foloseşte această denumire în articolele sale din presa de afaceri.

În legătură cu formulările de acest fel, amintim faptul că, la nivel subliminal, creierul nostru nu înţelege negarea. Pur şi simplu, el generează în mod spontan tocmai imaginea a ceea ce este negat şi nu e de dorit. La comanda „Nu alerga vânatul!", câinele de vânătoare face mai întâi câţiva paşi şi abia apoi se opreşte. Creierul uman funcţionează la fel.

Experiment:

NU te gândi nici o clipă la un elefant galben, cu urechi roşii şi pălărie verde! ! !

NU te gândi nici la o pisică uriaşă, neagră, cu ochi galbeni, cu un şoricel între dinţi! !

Ai reuşit să NU te gândeşti la elefantul galben? Dar la pisica neagră?

Exemple de „negare a negativului" găsim cu duiumul în limbajul cotidian, ca şi în cel al presei, folosite anume pentru a înfiora, a răscoli teama şi, prevesti ce-i mai rău, sub umbrela bunăvoinţei. De pildă, în presa de astăzi (miercuri, 10 septembrie 2003, ziua meciului de fotbal Danemarca-România), am găsit ciudata formulare: „Danezul Ebbe Sand nu a marcat la naţională de un an. *Poate nu sparge gheaţa astăzi!*".

Atunci când, într-o clădire incendiată, cineva strigă „Nu folosiţi liftul!", toată lumea se înghesuie la lift şi-l blochează. E ceva ciudat aici? Adulţii, ca şi copiii, au îndeobşte tendinţa cvasi-inconştientă de a face exact ceea ce le este interzis.

Chiar dacă cel care ascultă „negarea negativului" înţelege negarea la nivel conştient, acest lucru se întâmplă cu o oarecare întârziere (în creier, circuitul mesajului spre nucleul amigdalian este mai scurt decât cel spre cortex). În schimb, în mod spontan şi imediat, inconştientul generează tocmai imaginea negată, tocmai cea pe care ar trebui să o evite. Când spun „Nici o problemă", inconştientul reţine tocmai existenţa unei probleme, iar când spun „Nu vă îngrijoraţi", inconştientul percepe existenţa unor motive de îngrijorare.

Programarea neuro-lingvistică recomandă insistent asanarea vocabularului de expresiile negative de acest gen şi înlocuirea lor cu formulări echivalente, pozitive. De exemplu, în loc de „Nu vă supăraţi...", obţinem mai mult dacă spunem „Fiţi amabil...".

În sclipitoarea serie de articole din revista *Idei de afaceri*, Bruno Medicina mărturiseşte: „Când am început să învăţ limba română, lucrul care m-a frapat cel mai mult a fost folosirea expresiei «Nu vă supăraţi...» ca modalitate curentă de a atrage atenţia. După părerea mea, aceasta explică măcar în parte de ce unii sunt supăraţi de dimineaţa până seara".

◙ *Adversativul „dar"*

Formulările adversative de genul „Da, dar..." sunt adesea recomandate în vânzări şi negocieri ca tehnici de întâmpinare a obiecţiilor clientului (inclusiv în unele din cărţile mele). Efectul lor asupra psihicului este păgubos prin faptul că induc un potenţial de conflict.

Exemplu:
Clienta: *„Rochia asta este prea scumpă!"*
Vânzătorul: *„Da, dar este frumoasă."*

La nivel subliminal, clienta percepe negarea poziţiei sale şi critica a ceea ce a spus *ea*. De obicei, în loc să mai asculte ceea ce urmează după „dar", clienta se supără sau devine mai rigidă, mai irascibilă. Micuţul „dar" are o misiune clară; neagă tot ceea ce s-a spus înaintea lui. Atunci când îmi spui „Aş vrea să vă cred, dar...", mesajul recepţionat de mine va fi pur şi simplu: „Nu vreau să vă cred".

Doar ca excepţie, adversativul „dar" poate fi util atunci când evită un „nu" gratuit sau anihilează în mod subtil o afirmaţie negativă transformând-o într-una pozitivă: „Rochia pare scumpă, dar este frumoasă şi...".

Ca regulă generală, soluţia corectă a replicilor care vin cu „dar" pe limbă este înlocuirea acestuia prin conjuncţia „şi". Replica se transformă în: „Este adevărat (e scumpă)... şi este atât de frumoasă". În acest mod, sensul frazei nu s-a modificat, iar clientul este ferit de percepţia negării sau criticii implicite a poziţiei sale.

⊙ *Tânguitorul „Vă rog!"*

În negocierea afacerilor, în dispute manageriale şi în conflicte, expresia „Vă rog!" este adesea percepută ca reflectare a unei atitudini servile şi moi. Conotaţiile sale trădează lipsă de putere, de vitalitate, de argumente şi siguranţă. Se prea poate ca lucrurile să stea cumva altfel în diplomaţie, dar în afaceri şi în încăierările verbale manageriale, comportamentul politicos riscă prea mult să fie interpretat ca un indiciu de slăbiciune.

În toiul disputelor, aproape indiferent de natura lor, politicosul „Vă rog!" seamănă mai curând cu o capitulare fără condiţii şi obţine cel mult un oscior de ros, aruncat în praf unui căţel.

Desigur, asta nu înseamnă nicidecum că expresia „Vă rog" trebuie alungată din limbajul cotidian. Chiar dacă politicosul

„Vă rog!" nu prea convinge şi nu impune, el are darul de a activa sentimentele nobile ale interlocutorilor. Din acest motiv, ca şi din altele, sfiosul „Vă rog" este atât de folositor în comunicarea cotidiană cu cei care sunt oricum de partea noastră, rude, iubiţi, iubite, prieteni sau coechipieri.

◙ *Supăratul „Îmi pare rău!"*

Rareori părerile de rău au folosit cu adevărat cuiva. Adevărul este acela că expresia lor verbală activează mai curând sentimente de dezolare, neputinţă şi zădărnicie. În mod obişnuit, singurul rezultat concret al exprimării părerilor de rău este pierderea respectului şi a puterii în faţa partenerului sau adversarului. Continuările posibile după exprimarea părerilor de rău mai pot fi doar lanţuri de concesii succesive.

...Şi totuşi, atunci când există motive întemeiate pentru a ne cere scuze, este corect să facem acest lucru convingător şi fără întârziere. Experţii recomandă însă ca formulările sterile de tipul „Regret mult!" sau „Îmi pare tare rău!" să fie înlocuite cu altele mai pragmatice şi mai constructive, în genul: „Ceea ce s-a întâmplat este într-adevăr neplăcut. Hai să găsim împreună o soluţie!".

◙ *Nehotărâtul „Voi încerca"*

Mulţi încearcă, puţini reuşesc. Formularea „Voi încerca", luată ca atare, implică mai curând eşecul decât reuşita unei acţiuni. Cineva mi-a spus că „va încerca" să-mi împrumute o carte rară şi de atunci au trecut opt ani. „Încerc" este folositor atunci când nu vrem cu adevărat să ne asumăm angajamente ferme, fie chiar şi faţă de noi înşine. El păstrează deschisă opţiunea eşecului, pe care îl acceptă ca pe un rezultat foarte probabil, aproape normal. Cel care l-a folosit va putea, apoi, spune: „Am încercat, dar a fost imposibil".

Dacă faci o sumară evaluare a ratei de succes a câtorva dintre persoanele pe care le cunoşti, vei constata cu uşurinţă că frecvenţa

utilizării verbului „a încerca" este proporţională cu numărul obiectivelor ratate de către ele.

Dacă vei „încerca" să-l înlocuieşti pe „Încerc" cu formulări ferme, nu va fi deloc uşor. Însă dacă vei lua chiar acum decizia categorică de a spune „VOI FACE asta sau cealaltă" sau „NU VOI FACE..." ori de câte ori îţi vine pe limbă ezitantul „Încerc", va fi mai uşor. Vei reuşi mai mult, pentru că te va obliga sa gândeşti mai atent înainte de a-ţi lua sau nu un angajament oarecare. Te vei regăsi mai clar în DA sau NU şi vei amâna sau vei ezita mai puţin decât ai făcut-o până astăzi.

Pentru a sugera modul în care expresia „Voi încerca" pare a pregăti terenul pentru justificarea unui eşec, propun un mic...

...*Experiment*:

Imaginează-ţi că medicul chirurg care urmează să te opereze îngaimă ezitant chiar înainte de intervenţie: *„Voi încerca să fac operaţia"*.

Ce crezi că ai simţi atunci?

Ori de câte ori partenerii de afaceri sau partenerii de viaţă îşi iau angajamente folosind verbul „a încerca" dau cumva de bănuit, nu-i aşa?

◙ *Impotentul „Nu pot"*

Expresiile „Pot" şi „Nu pot" sunt adesea doar haina verbală pe care o îmbracă fără nici un temei realist convingerile şi credinţele noastre personale.

O dată rostite, ele au puterea să influenţeze considerabil succesul acţiunilor noastre. În principiu, oamenii au dreptate indiferent dacă spun „Eu pot" sau „Eu nu pot". Ambele expresii-convingeri au o mare înrâurire asupra activării potenţialului nostru şi tind să se autoafirme. Dacă reprezintă convingeri intime, ajung cumva să hotărască ce şi cât anume din potenţialul personal este aruncat în luptă. Între a rosti una sau alta dintre sintagme este o diferenţă uriaşă.

Expresia „Nu pot" induce în creier perspectiva neputinţei. Rezultatul normal va fi eşecul. În schimb, când cineva spune „Pot" şi crede ferm în potenţialul său, creierul primeşte o comandă stimulatoare şi caută inconştient resursele necesare reuşitei.

Desigur, asta nu înseamnă că fel de fel de persoane pot realiza fel de fel de lucruri omeneşte imposibile imediat ce spun „Eu pot". Nu vor răsturna munţii cu palmele goale. Vor păstra însă şansa găsirii unor soluţii, dacă vor crede neclintit în ele.

Un lucru este cert; persoanele care spun prea des „Nu pot" îşi pun singure limite, îşi induc neputinţa. Puterea nefastă a cuvintelor subminează puterea minţii şi o împiedică să zburde liber. Dacă nu crezi, adu-ţi aminte sumedenia de împrejurări în care ai spus „Nu" sau „Nu pot" în loc de „Nu vreau". Adesea *nu ai putut* pentru că, de fapt, *nu ai vrut* sau *nu ai vrut destul*. Nu cumva, dacă *ai fi vrut* cu adevărat, *ai fi putut*? Păcălindu-ne singuri, prin confuzia între „nu vreau" şi „nu pot", ne împuţinăm sau îngustăm posibilităţile. Mai bine să fim cinstiţi cu noi înşine şi să nu-l mai confundăm pe „Nu pot" cu „Nu vreau". Primul pas corect este acela de a spune mai rar „Nu" şi mai des „De ce nu?". Posibilităţile se vor multiplica.

Ca să ne aflăm limitele, trebuie să trecem dincolo de ele. Pentru a-i ajuta pe elevii săi să perceapă puterea lui „pot", Robbins îi împinge să facă ceea ce ei cred că „nu pot face"; *să păşească cu tălpile goale pe cărbuni încinşi*. După asta... e simplu.

Antrenamentul nr. 14

De ce NU?

În training-ul de dezvoltare personală cu studenţi şi personal din companii, un exerciţiu care-l zdruncină pe „Nu pot" este acela de a rupe creioane cu un deget.

Mai întâi, fac eu însumi demonstraţia în faţa grupului, rupând un creion obişnuit prin simpla aplicare a unei lovituri cu degetul arătător. Imediat ce cursanţii asistă pe

viu la demonstraţie, le spun că ceea ce tocmai s-a întâmplat sub ochii lor este un lucru atât de simplu, încât poate fi făcut şi de copilaşi. Îi asigur că fiecare dintre cei prezenţi îl poate face imediat. Condiţiile necesare şi suficiente pentru a reuşi ţin de credinţa că creionul poate fi rupt şi voinţa neclintită de a-l rupe, acum şi aici.

În timp ce spun povestea asta, unii încep s-o creadă, alţii încă nu. Ajută principiul sănătos după care: „Dacă poate cineva, atunci şi eu pot". Treptat, încurajez măcar unul dintre cursanţi, dacă nu mai mulţi, să comită opera distructivă. Aleg persoana care dă semnale clare că este convinsă că poate şi hotărâtă să o facă, pe loc. O invit în faţa grupului şi îi arăt în detaliu care-i procedura. După ce mă mai asigur încă o dată că ea crede cu tărie în reuşită, spun: „Se rupe. Loveşte acum!". Persoana loveşte şi, de cele mai multe ori, creionul se rupe. Cel care reuşeşte o dată, va reuşi mereu.

În principiu, nu fac exerciţiul cu cineva care nu-i convins că rupe creionul. Totuşi, uneori se mai întâmplă şi asta. Atunci când persoana vrea să lovească creionul, dar crede că nu-l va putea rupe, creionul rămâne întreg, iar degetul are mici probleme. De obicei, persoana care a eşuat prima oară îşi întăreşte convingerea că nu poate şi gata. Dacă, prin absurd, mai încearcă, păstrând aceeaşi atitudine de neîncredere şi ezitare, creionul rămâne la fel de întreg, dar degetul doare ceva mai tare.

De ce fac o astfel de demonstraţie? Pentru a dovedi că persoanele care cred cu tărie în succes găsesc de obicei resursele şi puterea de a-l obţine. În schimb, cele care cred în eşec au şanse mari să eşueze. Altfel spus, aduc o dovadă vizibilă cu ochiul liber pentru ideea că „Pot" şi „Nu pot" sunt adesea doar convingeri personale şi credinţe fără temei.

Din păcate, expresia „Nu pot" este prea des şi prea abuziv utilizată în limbajul comun. O folosim atunci când credem că am epuizat alternativele. Ea ne determină să renunţăm la a continua să mai căutăm soluţii: „Nu pot să-i fac pe clienţi să mă asculte!" sau „Nu putem găsi ceea ce ne trebuie!".

În realitate, adesea nu este vorba de faptul că *nu putem găsi soluţia*, ci de acela că *n-am găsit-o ÎNCĂ*. Expresia „Nu pot" devine astfel un final impotent şi închide subiectul într-o notă negativă. Înlocuindu-l cu „Încă nu am putut" sau cu „Nu am găsit încă", lăsăm *încă* o cale liberă pentru găsirea soluţiei.

Ideal este să-l înlocuim pe „Eu nu pot..." cu „Eu pot..." şi să vorbim mai curând despre ceea ce putem face, şi nu despre ceea ce nu putem. Această schimbare poate avea un puternic impact pozitiv asupra atitudinii, a stării de spirit şi a creativităţii noastre.

⊡ *Dezarmantul „Nu sunt sigur"*

Atunci când ne aflăm în postura de expert, consilier sau vânzător este greşit să ne exprimăm nesiguranţa sau ignoranţa. E greu să convingem pe cineva atunci când noi înşine ne arătăm incertitudinea. Pierdem încrederea interlocutorului.

Fără îndoială, e cu totul firesc să nu avem întotdeauna siguranţa unui răspuns corect. Nu asta-i problema, ci maniera în care o exprimăm. Când suntem în postura de negociator sau vânzător şi primim în plin o întrebare la care nu ştim răspunsul, cel mai bun lucru este să evităm răspunsuri de genul: „Nu sunt sigur" sau „Nu ştiu". Sunt seci, suspendă acţiunea în curs, pun punct şi pierd credibilitatea.

Putem păstra încă şanse de câştig dacă îl înlocuim pe „Nu sunt sigur" cu o replică de genul: „Bună întrebare. Voi explica totul în amănunt dacă-mi lăsaţi câteva minute (ore, zile, după caz) să formulez răspunsul corect".

O astfel de replică poate genera mai multă încredere şi, foarte important, lasă acţiunea să continue.

◙ *Prea tolerantul „N-ar trebui"*

Când stabilim reguli de conduită personală sau proceduri de lucru pentru colaboratori, se întâmplă adesea să le prefaţăm cu sintagma „N-ar trebui să...". De pildă, spunem „N-ar trebui să fumez" sau „N-ar trebui să mai rămân în pat până la 8:00 dimineaţa". De regulă, când spunem aşa, noi înşine sau cei cărora ne adresăm vom/vor continua aproape nestingheriţi să facem/facă mai departe exact ceea ce „n-ar trebui".

Experienţa comună a dovedit adesea că regulile prefaţate sau definite cu „N-ar trebui" sunt şi vor fi încălcate măcar din când în când, chiar dacă vor urma regrete de genul: „N-ar fi trebuit să beau, dar...". Puterea limbajului este prea slabă în opţionalul verbului *a trebui* şi nu implică un angajament psihologic ferm nici din partea persoanei ce o formulează, nici din a celei care o primeşte. Adesea, atunci când stabilim reguli de conduită pentru noi înşine, este posibil să nu le audă nimeni, nici chiar noi, pentru că au caracter implicit.

Să ne gândim acum la o regulă de conduită pe care nu am încălcat-o niciodată şi, în modul cel mai categoric, nici n-o vom încălca. Vom descoperi uşor că formularea ei în mintea noastră este una categorică, imperativă, fără opţional. Ea ar putea fi de genul: „Nu trebuie să iau niciodată droguri" sau „Niciodată nu trebuie să fur/să ucid/să hulesc pe Dumnezeu" etc.

Psihoterapeuţii au demonstrat că, atunci când înlocuim, în mintea noastră, câţiva „N-ar trebui să..." cu tot atâţia „Nu trebuie niciodată să.../Este absolut interzis să...", obţinem aproape instantaneu schimbări comportamentale cu efecte binefăcătoare.

Totuşi, avertizează Anthony Robbins, prea multe reguli ferme pot face viaţa insuportabilă. Când sunt excesive, încălcarea lor devine inevitabilă şi ajungem să trăim într-un stres permanent.

◙ *Mincinosul „Ca să fiu sincer..."*

O altă formulare-capcană ce mizează prost pe sinceritatea declarativă este aceea care începe un enunţ cu sintagma „Ca să fiu sincer...". În substratul său, sintagma lasă să se înţeleagă

faptul că, până în momentul exprimării ei, am minţit pur şi simplu sau am glumit. Aparent, formula „Ca să fiu sincer..." subliniază mesajul central al frazei care urmează după ea. În realitate însă, ea stârneşte sau sporeşte neîncrederea. În aceeaşi categorie cu „să fiu sincer", pot fi incluse şi declaraţiile fără acoperire certă, de genul: „Pe onoarea mea". Când pretinsa onoare nu-i deja o certitudine indubitabilă, sintagma nu face decât să stârnească suspiciuni. Expresiile de acest gen nu merită înlocuite, ci pur şi simplu scoase afară din limbajul cotidian.

◙ *Condiţionalul „dacă"*

Într-o conferinţă de presă susţinută la Iaşi, Julie Hay, fosta preşedintă a Asociaţiei Internaţionale de Analiză Tranzacţională şi cunoscut trainer în programare neuro-lingvistică (inclusiv în România), a expus un experiment psiho-lingvistic care îl opunea pe „dacă" lui „când" în propoziţii condiţionale, cauzale şi optative, mai ales cu sensul de „numai dacă" sau „doar dacă".

Câtorva serii de elevi şi studenţi le-au fost adresate formulări condiţionale de genul: „Dacă vei rezolva problema, vei putea reveni să discutăm despre o bursă...". De remarcat că „dacă" exclude practic nuanţa temporală a enunţului.

Altor serii de elevi şi studenţi le-au fost adresate practic aceleaşi fraze, cu deosebirea că „dacă" a fost înlocuit prin „când". Astfel, ele au dobândit o puternică nuanţă temporală, estompând caracterul condiţional şi cauzal: „Când vei rezolva problema, vei reveni să discutăm despre o bursă...". Formularea cu subliniere „temporală" în locul celei „condiţionale" nu mai pune în cauză capacitatea subiecţilor de a rezolva problema, ci o transformă într-o simplă chestiune de timp. Incapacitatea subiecţilor de a rezolva problema este exclusă prin evitarea condiţionalului şi cauzalului „dacă". La nivelul inconştientului, creierul „percepe subliminal" ideea că dispune deja de toate resursele necesare rezolvării problemei şi are doar nevoie de timp pentru a le exploata.

Subiecţii interpelaţi cu temporalul „când" au rezolvat problema şi au revenit la discuţii în proporţie dublă faţă de cei interpelaţi cu condiţionalul „dacă". Rata de succes a unei colectivităţi s-a dublat prin simpla înlocuire a unui cuvinţel cu altul.

De altfel, mulţi sunt contrariaţi de efectul straniu al obişnuitelor formule de genul „Dacă eşti băieţel (fetiţă) cuminte..." adresate copiilor sau adolescenţilor. La nivelul inconştientului, ele induc în mod implicit tocmai contrariul lor, chiar dacă ideea de a nu fi „fetiţă (băieţel) cuminte" nu se afla printre opţiunile iniţiale.

Aceste consideraţii nu implică câtuşi de puţin faptul că trebuie să-l scoatem imediat pe „dacă" din dicţionar. Sunt doar recomandări în sensul folosirii cu mai multă atenţie ori de câte ori el pune în cauză incapacitatea unei persoane sau induce ideea unor opţiuni negative.

În limbajul negociatorilor, de pildă, este uzuală tehnica verbală condiţional-concesivă de genul „Dacă..., atunci..." (cu sensul generic: „*Dacă* faci asta pentru mine, *atunci* fac cealaltă pentru tine"). Cel puţin în unele cazuri, chiar şi aici este preferabilă înlocuirea lui „dacă" prin „când", în măsura în care exclude opţiunea negativă şi pune problema doar în termeni de timp.

▣ Pragmatica

Imaginează-te într-o vizită plăcută, confortabilă. Te simţi excelent şi ai vrea să tot rămâi un ceas sau două. Gazda priveşte pendula de pe perete, oftează şi enunţă: „Este deja miezul nopţii".

Te întrebi, poate: Care-i intenţia din spatele acestui enunţ? Care este scopul urmărit de gazdă?

Efectul probabil al enunţului va fi acela că dumneata şi alţi musafiri veţi declanşa repejor pregătirile de retragere. În contextul dat, enunţul gazdei va fi interpretat ca o sugestie mai mult sau mai puţin subtilă de a elibera terenul.

Admitem faptul că un oaspete mai cârcotaş întâmpină enunţul gazdei cu o replică tranşantă: „Să înţelegem cumva că ne dai afară?".

Gazda va acuza un oarecare şoc şi, indiferent care vor fi cuvintele folosite, va putea continua onorabil pe două linii principale de comunicare:

- fie ia replica în glumă şi îşi recunoaşte intenţia, zâmbind uşor stânjenită,
- fie ia replica în serios şi neagă intenţia, încruntându-se uşor indignată.

Constatăm că, în raport cu enunţul „Este deja miezul nopţii", comportamentul de negare rămâne la fel de just precum cel afirmativ. Intenţia sugerată de enunţ nu se regăseşte în sensul său literal, nici la nivelul sintaxei şi nici la cel al semanticii. Cu toate acestea, e foarte probabil că oaspeţii se vor retrage, ca urmare a acelui enunţ, în contextul dat. Scopul gazdei va fi astfel atins.

Admiţând scenariul credibil, se naşte întrebarea: Dacă intenţia gazdei a fost comunicată oaspeţilor, fără a fi regăsită în enunţul propriu-zis, nu cumva enunţul exprimă altceva decât sensul său literal?

Răspunsul pragmaticii la această întrebare este categoric afirmativ. Din perspectiva sa – ca şi a programării neuro-lingvistice (NLP) sau a teoriei Şcolii de la Palo Alto –, orice comunicare are un scop, iar acesta poate fi atins sau nu, în funcţie de eficacitatea enunţului ales pentru a influenţa comportamentele celor cărora le este adresat.

În cazul nostru, scopul urmărit de gazdă şi efectele produse asupra oaspeţilor în această banală situaţie de comunicare sunt datorate nu atât enunţului ca atare, cât contextului şi intervenţiei unor factori de ordin psihologic şi sociologic uşor de intuit.

Ei bine, contextul comunicării şi factorii ce intervin în utilizarea limbajului ca instrument de producere a unor efecte comportamentale asupra interlocutorilor fac obiectul de studiu al pragmaticii.

Şi cum exemplele nu sunt niciodată prea multe, voi mai da unul personal, înainte de alte consideraţii savante asupra termenului *pragmatică*.

Uneori, intru în sala de training sau în amfiteatrul mai mult sau mai puţin înţesat de studenţi, cu intenţia de a provoca o cât de mică animaţie în auditoriu, mai înainte de a-mi începe cursul. Dacă ferestrele sunt deschise, constat că „Adie puţin curentul" sau că „Ecoul străzii invadează încăperea". Dimpotrivă, dacă sunt închise, constat că suntem „închişi într-o incintă bine izolată de mediul exterior". De obicei, în ambele cazuri, unul sau mai mulţi studenţi se grăbesc să închidă sau, după caz, să deschidă măcar o fereastră. Atunci, întreb mirat: „A cerut cineva să faceţi asta?". Cei mai mulţi rămân încurcaţi: „Am dedus că..." sau „Am crezut că...". Iată un al doilea exemplu de atitudine pragmatică în utilizarea limbajului verbal.

Cu această ocazie, accentuăm ideea că *pragmatica* se preocupă de modul în care cuvintele devin unelte subtile prin care oamenii exercită influenţe asupra oamenilor.

Ce înseamnă a fi pragmatic ?

Pentru că nu avem un răspuns simplu la această întrebare, începem prin a încadra *pragmatica* în contextul larg al curentului filosofic numit *pragmatism*. Originea termenului se află în limba greacă, unde *pragma, pragmatos* înseamnă „acţiune", „fapte".

Pragmatismul este o doctrină filosofică (fondată de Charles Peirce în secolul al XIX-lea) orientată spre eficacitatea acţiunii umane. Ea proclamă valoarea practică drept criteriu primordial de adevăr.

Din perspectiva pragmatismului, contează cu adevărat doar acţiunea care produce efecte şi aduce avantaje practice. *Eficacitatea* este criteriul suprem de validare a acţiunilor, ideilor, teoriilor, instrumentelor. Orice acţiune, inclusiv aceea de a comunica, are sens în măsura în care produce efectele dorite.

A fi pragmatic înseamnă a avea atitudinea şi abilităţile unei persoane care ştie ce vrea şi este capabilă să apeleze la mijloace eficiente pentru îndeplinirea scopului, fără să se piardă în scrupule şi sofisticării filosofice inutile.

În comunicarea verbală, a fi pragmatic înseamnă a fi conştient de scopul unui enunţ şi a-l formula astfel încât efectul său să fie

comportamentul dorit din partea auditoriului. De pildă, la prezentarea unei vânzări, vânzătorul pragmatic obţine de la client comportamentul de a cumpăra. Acest comportament este clar în mintea sa înainte de a începe să vorbească. Comunicarea va fi aşadar orientată spre acest obiectiv.

În schimb, atunci când atitudinea pragmatică lipseşte în limbaj, ţinem discursuri fără să ştim ce comportament vrem să obţinem şi irosim vrafuri de cuvinte pentru a părea mai deştepţi, a avea dreptate sau a-i răni pe cei dragi, fără nici un folos.

A folosi limbajul pragmatic înseamnă a miza pe enunţul care merge săgeată „la ţintă", servind perfect scopul vorbitorului. Eventuala rezistenţă psihică a ascultătorului va fi dejucată şi suspiciunea adormită, pentru ca impresia de libertate a răspunsului comportamental să rămână intactă. Controlul efectelor se obţine prin anticiparea reacţiilor comportamentale provocate de un enunţ sau altul.

Exemplul nr. 1

Ne aflăm în situaţia unei mame care vrea să-i dea copilului o ceaşcă de lapte. Copilul opune rezistenţă cu şăgalnica încăpăţânare copilărească. Dacă mama alege enunţuri de genul „Te roagă mama frumos să bei lăptic!", obţine invariabilul comportament de refuz: „Nu vleaaau!".

Din păcate, enunţul corect sub aspect lingvistic nu serveşte scopul. Ce-i de făcut? Adoptând o atitudine pragmatică, mama recurge la enunţul potrivit:

„Ai crescut mare. Tu hotărăşti dacă bei din ceaşca albastră sau galbenă. Alege!".

Copilul va bea laptele bucuros că e alegerea lui. Scopul a fost atins.

Am ales o situaţie banală pentru a sugera faptul că atitudinea pragmatică în comunicare nu e apanajul exclusiv al experţilor în manipulare. Am spus *manipulare*? Ei bine, da, pragmatica implică exerciţiul manipulării, fără a se identifica însă cu aceasta. La urma urmelor, ce-i aşa rău în faptul că manipulăm în scopuri nobile, precum mama lui Gigel, cel care refuză să-şi bea laptele?

Manipularea este doar o tehnică. Problema e dacă funcţionează sau nu şi nicidecum dacă este morală sau imorală. Doar în slujba unui scop murdar manipularea va fi o ticăloşie.

Din perspectiva pragmaticii, validarea unui enunţ depinde de aptitudinea sa de a produce efectul dorit. Comunicarea este nereuşită dacă intenţia nu se realizează. Pentru clarificare, iată încă un exemplu, din lumea afacerilor.

Exemplul nr. 2

Doi întreprinzători merg la bancă să solicite un credit. Companiile lor sunt în pragul falimentului. Creditul poate fi un salvator balon de oxigen.

Primul întreprinzător îşi construieşte discursul şi documentaţia cu scopul de a determina un comportament milostiv şi samaritean, pe principiul milogelii: *„Suntem săraci, avem datorii grele şi ne merge prost. Întindeţi-ne o mână de ajutor!"*. El nu primeşte creditul şi compania lui se prăbuşeşte.

Al doilea îşi construieşte discursul şi documentaţia de sprijin cu scopul de a provoca un comportament de cooperare şi împărţire a avantajelor, pe principiul: *„Bancherii acordă mai uşor un credit dacă le dovedeşti că nu ai neapărată nevoie de el"*. Optimist şi ferm, cosmetizează documentaţia şi persuadează abil, manipulativ. Obţine creditul şi compania sa este salvată.

Din perspectivă pragmatică, cea de-a doua comunicare este validă pentru că şi-a atins scopul. Grija care rămâne e aceea de a nu trece dincolo de lege şi etică.

Mai mult decât atât, a fi pragmatic în comunicare nu implică neapărat ca intenţia emiţătorului să fie înţeleasă de receptor. Practic, este suficient ca acesta din urmă să adopte comportamentul dorit. O întâmplare petrecută la un training de vânzări poate fi elocventă în acest sens.

BCU IAŞI

Exemplul nr. 3

După o şedinţă în care traiener-ul (Bruno Medicina) a explicat şi demonstrat cum se construieşte şi susţine o prezentare de succes în faţa clientului, un cursant nedumerit a provocat următorul dialog.

Cursantul: *„Păi, dacă îi fac o astfel de prezentare, clientul nu mai înţelege nimic."*

Trainer-ul: *„Nici o problemă; treaba clientului nu este să înţeleagă, ci să cumpere."*

⊙ ...Şi totuşi, ce este pragmatica ?

Pragmatica (fondată de Charles Morris în 1938) este un concept născut sub umbrela pragmatismului, pentru a-i transpune principiile în ştiinţele comunicării. Ca ştiinţă a comunicării, pragmatica este preocupată de eficacitatea acţiunii limbajului asupra comportamentului uman. Ea exploatează contextul şi psihologia.

Pragmatica nu studiază limba ca sistem, aşa cum face lingvistica, ci o priveşte din exterior ca pe o unealtă susceptibilă de un „randament" mai bun. Dacă ne întoarcem la exemplul gazdei care invită oaspeţii să plece acasă, folosind un enunţ ce ascunde tocmai acest lucru, pragmatica priveşte aspectele practice ale utilizării limbajului pe care sintaxa şi semantica nu le pot cuprinde şi explica.

Tehnic vorbind, în comunicarea intenţionată, pragmatica identifică trei niveluri ale semnificării: sintactic, semantic şi pragmatic. Abia al treilea nivel, cel pragmatic, recuperează intenţionalitatea utilizării limbajului (obiectivul) şi abilitatea de a-l duce la îndeplinire (eficacitatea).

Pragmatica *operează cu enunţuri, şi nu cu propoziţii*, aşa cum face gramatica. Enunţul este produsul acţiunii de enunţare, şi nu o structură gramaticală. El poate coincide sau nu cu o propoziţie. Părţile sale sunt raportate la condiţiile în care este utilizat, pentru a obţine efectul maxim. De pildă, între adresarea la persoana a doua singular sau plural, pragmatica sugerează alegerea celei mai eficiente în contextul dat, indiferent dacă este sau nu politicoasă.

Politeţea nu reprezintă un scop în sine, ci un paravan pentru persuasiune: „Distinsă doamnă, am adus rufele la spălat".

În retorica publicitară, enunţul bun este cel care vinde, indiferent dacă e logic, manierat sau corect sub aspect lingvistic. Din considerente pragmatice, în publicitate vom auzi mai curând enunţul „Vino şi tu...", decât „Veniţi şi dvs...".

În avocatură, pledoaria este pragmatică prin definiţie. Deontologia profesională obligă „avocatul diavolului" să formuleze enunţuri care scot o „basma curată" şi să le evite pe cele care incriminează. Dacă-şi atinge scopul, este abil şi pragmatic.

N-ar fi tocmai în spiritul pragmaticii să lungim acest paragraf tehnic, aşa că vom încheia prin câteva ultime rânduri. Un lucru e limpede: pragmatica implică abordarea *retorică* şi *manipulativă* a limbajului verbal. Chiar dacă riscă să genereze controverse de ordin etic, principiul eficacităţii comunicării este întemeiat pe un raport reuşit între intenţie şi efect.

Ne putem ascunde după deget, în spatele eticii, dar cinstit este să aşezăm principiul influenţării, deschis şi ferm, la temelia comunicării verbale. Atitudinea pragmatică face diferenţa între comunicatorii abili şi cei inabili.

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL IV

Programarea neuro-lingvistică

„Cuvintele prin care ne definim experienţa devin propria noastră experienţă."
(Anthony Robbins)

Dialogurile cotidiene ne prind adesea ca o cursă pe bicicletă. Apăsăm pe cuvinte ca şi cum am apăsa pedalele pentru a ne propulsa mai departe.

În vâltoarea cursei, cu ochii plecaţi peste ghidon, uităm faptul că şi cuvintele „apasă" pe circuitele noastre neuronale, provocând „scurtcircuite" şi bucle care tulbură mintea conştientă, măcar pe durata unor fracţiuni de secundă. Cuvintele provoacă hipnoză de scurtă durată. Uneori, este de ajuns pentru a pierde din vedere direcţia de mers. În astfel de momente, merită să ridicăm ochii de pe ghidon şi chiar să ne dăm jos de pe bicicletă, pentru a ne privi cum pedalăm.

Atunci când limbajul provoacă derută şi criză, este util să ştim cum să ne limpezim mintea, clarificând lacunele, distorsiunile şi ambiguităţile induse de cuvinte.

Din fericire, programarea neuro-lingvistică (*Neuro-Linguistic Programming*, pe scurt, NLP) dispune de un model util comunicării de precizie. Este vorba de aşa-numitul *metamodel*, dezvoltat de Richard Bandler şi John Grinder, fondatorii NLP, despre care, metaforic vorbind, spunem că este un „ghid de utilizare a creierului uman".

Metamodelul ne ajută să luăm o anumită distanţă mentală faţă de capcanele limbajului, să le privim de la oarecare înălţime şi să le dejucăm în plină cursă a dialogului.

▣ Metamodelul

În structurarea limbajului, fiecare dintre noi utilizează mai mult sau mai puţin conştient o serie de procese prin care reduce varietatea experienţelor trăite şi simplifică mecanismele de înţelegere şi luare a deciziilor. Organele de simţ, dată fiind capacitatea lor limitată de a percepe „realitatea", operează o primă selecţie şi pun la dispoziţia creierului modele ale realităţii accesibile atât conştientului, cât şi inconştientului.

▣ *Filtrele minţii*

Apoi, informaţiile conţinute de aceste modele ale realităţii suportă acţiunea altor filtre, construite pe baza experienţelor anterioare. Acestea elaborează un metamodel şi mai schematic, care permite transpunerea realităţii în cuvinte şi concepte. Metamodelul este chiar scheletul gândirii noastre. John Grinder şi Richard Bandler au identificat câteva filtre care intervin succesiv între teritoriu (realitate) şi harta sa mentală (imaginea noastră despre realitate):

- *filtre neurologice*, datorate limitelor funcţionale ale organelor de simţ; limitele văzului, de pildă, fac să vedem în farfurie forma unei fripturi, şi nu o grămăjoară de celule oxidate;
- *filtre culturale*, datorate interpretărilor pe care societatea în care trăim ni le impune prin intermediul culturii; de pildă, aceeaşi realitate – noaptea de 31 decembrie – este percepută ca noaptea Anului Nou de către cea mai mare parte a populaţiei planetei; sunt însă şi excepţii: populaţia Chinei sărbătoreşte Anul Nou la o altă dată;
- *filtre personale*, care integrează întreaga experienţă de viaţă a unei persoane, diferită de experienţa altora.

Acţiunea acestor filtre se manifestă în limbajul unei persoane ca o reflectare a metamodelului său personal, alcătuit din scheme şi modele proprii de gândire.

⊙ *Structura limbajului*

Premisa de fond în construcţia metamodelului a fost distincţia (făcută anterior în semiotică) între cele două structuri ale limbajului:

- *structura de suprafaţă* şi
- *structura de profunzime.*

Structura de suprafaţă priveşte cuvintele rostite şi constă în enunţurile care comunică experienţa. Spre exemplificare, iată două enunţuri ce descriu conţinutul unor experienţe pe care le-am trăit astăzi:

- *enunţul A:* „Am scris un text scurt pentru *Economistul*" şi
- *enunţul B:* „Am cumpărat o carte".

Structura de profunzime priveşte discursul nerostit, adică reprezentarea lingvistică completă şi implicită din spatele enunţurilor rostite şi reprezentările interne ale semnificaţiei cuvintelor. Toatea acestea înseamnă o mulţime de detalii mai mult sau mai puţin derizorii, dar cât se poate de concrete:

- *enunţul A*: „Azi, între 9:00 şi 10:30, am scris un text de 2 000 de caractere, cu titlul «Time out», pentru rubrica «Să auzim de bine!», pe care o ţin sporadic în ziarul *Economistul*, care apare..." şi
- *enunţul B*: „Azi, la ora 11:00, în librăria Junimea din Iaşi, am cumpărat *Antrenamentul comunicării*, o carte scrisă de Vera Birkenbihl, autoarea germană care... Am plătit preţul de... şi... ".

Structura de profunzime implică elemente precum: a şti ce este un text sau o carte, ce fel de ziar sau de carte e cel/cea în discuţie, ce ataşament emoţional am faţă de ele, cum am scris, cartea are coperte cartonate sau nu, din ce direcţie am venit către librărie, unde am plecat de acolo, cât de largă sau aglomerată era strada, cât de albastru sau de întunecat era cerul etc.

Cele două structuri ale enunţurilor pun în lumină faptul că *limbajul descrie incomplet şi simplificator realitatea la care se*

referă. De altfel, dacă şi-ar propune să descrie complet chiar şi cea mai banală experienţă umană, limbajul ar deveni prolix şi inoperant. În mod inevitabil, pentru a rămâne funcţional, limbajul modelează şi simplifică experienţele pe care le descrie.

Antrenamentul nr. 15

O imagine mai bogată decât o mie de cuvinte

Premisă: *Admitem limbajul verbal ca o modalitate de a comunica propriile experienţe şi faptul că el are o structură superficială şi alta profundă.*

Veţi forma perechi şi veţi desemna persoana A şi persoana B. Vom exersa un joc care probează că şi cea mai simplă experienţă este mai bogată decât limbajul.

Pasul 1 (2 min.): *Persoana A desenează o figură pe hârtie, fără ca B să o vadă. Când termină, persoana A întoarce hârtia cu faţa în jos.*

Pasul 2 (2 min.): *Persoana A îi explică lui B figura desenată. Între timp, B desenează ceea ce i se explică, fără să-i arate lui A.*

Pasul 3 (1 min.): *A şi B pun desenele alături, le compară în tăcere şi se pregătesc de comentarii şi concluzii.*

Concluzie: *Imaginile transportă o cantitate de informaţii a căror verbalizare este în mod inevitabil lacunară şi distorsionantă. De cele mai multe ori, nu avem cuvinte destule şi potrivite pentru a exprima trăirile şi senzaţiile concrete şi unice.*

BCU IAŞI / CAROL I UNIVERSITY LIBRARY

▣ Arta de a pune întrebări

Comunicatorul şi negociatorul abil nu se mulţumesc cu informaţiile redate de structura superficială a limbajului, ci merg mai departe, în miezul enunţurilor. Sparg coaja de la suprafaţa limbajului şi trec dincolo de ea, pentru a elucida lacunele şi zonele de umbră din structura superficială.

Metamodelul poate fi elucidat, în parte, prin *tehnica chestionării*, cu întrebări adresate interlocutorului pentru a afla cât mai exact ceea ce ne interesează. Practic, antrenarea abilităţii de a chestiona se identifică cu dezvoltarea naturală a ascultării active.

Prin adresarea unor întrebări adecvate:

- obţinem informaţii suplimentare, care ne permit să înţelegem despre ce este vorba şi cum anume gândeşte persoana din faţa noastră;
- ajutăm interlocutorul să-şi depăşească limitele perceptuale şi de interpretare a lumii şi să construiască o hartă mai pertinentă a realităţii.

IMPORTANT

Mai înainte de a prezenta tehnica chestionării prin întrebări specifice metamodelului, ne îngăduim câteva recomandări şi instrucţiuni de folosire:

- *cu cât întrebările sunt mai simple, cu atât mai puternic este impactul lor; formulările de genul:* cine?, când?, cum?, chiar aşa?, chiar toţi?, chiar mereu?, de ce?, în ce fel?, în ce scop? *sunt mai eficiente decât cele alambicate, care rup şirul povestirii;*
- *abuzul de întrebări specifice metamodelului este dăunător; folosite abuziv, ele creează impresia de interogatoriu şi irită sau activează mecanisme de apărare;*
- *în paralel cu chestionarea, trebuie folosite tehnici de ascultare activă pentru a intra în raport şi a menţine o atmosferă deschisă, plină de încredere.*

Fenomenele universale de metamodelare a limbajului sunt grupate în patru categorii: omisiuni, generalizări, distorsiuni şi presupoziţii.

◙ *Omisiunile*

Omisiunea este fenomenul de modelare care selectează informaţiile, evidenţiindu-le pe unele şi ignorându-le pe altele. Rezultatul este ştergerea unei părţi din conţinutul experienţelor descrise în enunţuri. Principalele tipuri de omisiuni sunt prezentate în cele ce urmează.

▣ Verbele nespecifice

Majoritatea verbelor au caracter nespecific, în sensul că indică o acţiune fără a expune precis CUM anume a fost ea realizată. Cineva spune: „Femeia asta m-a tulburat". Oameni diferiţi pot fi „tulburaţi" în moduri diferite şi decodifică enunţul în mod diferit. Pentru a primi informaţii precise, putem întreba: „Concret, ce anume aţi simţit în prezenţa ei?" sau „Mai precis, ce înţelegeţi prin *tulburat*?".

Răspunsurile generate de întrebări au rolul de a elucida enunţul.

Exemple:

– „Omisiunile din limbaj sunt evidente". / *Pentru cine sunt evidente ?*

– „Afacerile cu armament sunt profitabile". / *Pentru cine ? La cine vă gândiţi când spuneţi asta ?*

▣ Comparaţiile

Orice comparaţie implică un termen de referinţă. În limbajul uzual, întâlnim însă comparaţii care indică diferenţe, fără a preciza termenii de referinţă.

Exemple: „Preţul este prea mare", „A venit mai târziu", „Va fi mai bine", „Să vezi ceva mai frumos".

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Enunţurile indică diferenţe, fără a preciza în raport cu ce anume. Întrebări utile pentru elucidare ar putea fi: „În raport cu ce anume e preţul prea mare?", „Mai târziu decât cine sau ce anume?", „Mai bine decât ce anume?"... etc.

Acest tip de omisiune persistă atâta timp cât fiecare interlocutor are în minte un alt termen de comparaţie sau nici unul: „Magazinul acesta este mai scump. Noi vindem la preţuri mai mici".

Cineva poate spune: „Felul tău de a scrie este deosebit".

Pentru a afla ce vrea să spună, întreb: „Deosebit de ce? De cine?".

▣ *Generalizările*

Acum, când scriu aceste rânduri, văd pe ecranul televizorului întrebarea: „Se tem bărbaţii de femei?". Emisiunea naşte dispute, chiar patimi, pentru că unii bărbaţi se tem şi alţii nu. Oameni cu experienţe de viaţă diferite răspund diferit şi contradictoriu. Întrebarea însăşi e o capcană de limbaj, bazată pe generalizare.

A generaliza înseamnă a face o constantă universală dintr-un caz particular, extinzând sfera de aplicare a unor experienţe izolate, ridicându-le la rang de lege. Desigur, nu avem nimic împotriva metodei generalizării folosită conştient, întemeiată pe argumente şi evidenţiată explicit în limbaj. Din punctul nostru de vedere, primejdioase sunt doar generalizările introduse implicit prin capcane de limbaj, care riscă să rămână neconştientizate, fie de expeditorul enunţului, fie de cel care îl recepţionează, fie de amândoi.

Generalizările sunt introduse în limbaj prin operatori modali, prin indici referenţiali nespecificaţi, prin cuantificatori universali şi prin „performative" pierdute.

▣ Operatorii modali

Operatorii modali sunt cuvinte care impun reguli şi limite la care aderăm în mod inconştient. De regulă, introduc omisiuni prin folosirea fără discernământ a verbelor: *a putea*, *a trebui* sau *a fi necesar*.

• Operatorii modali de (im)posibilitate sunt: *nu pot*; *pot*; *imposibil.*

Operatorii modali de posibilitate pun bariere în calea acţiunii. Când cineva spune: „Nu pot să fac asta" în loc de „Nu vreau să fac asta" îşi induce un sentiment de neputinţă. Întrebările potrivite pentru depăşirea blocajului sunt de genul: „Ce te împiedică?" sau „Ce se întâmplă dacă încerci?".

De pildă, enunţul „Nu pot negocia cu şeful!" indică în mod clar o imposibilitate, dar nu oferă nici un indiciu asupra cauzelor care o generează. Întrebând simplu: „De ce nu? Ce te împiedică?" sau „Ce se întâmplă dacă o faci?", putem clarifica situaţia.

Enunţul „Nu putem merge în concediu" implică faptul că nu există nici o cale pentru a avea concediu. El poate fi contracarat prin prin întrebări de genul: „Ce s-ar întâmpla dacă am merge?" sau „Ce ne împiedică?".

• Operatorii modali de necesitate sunt: *trebuie*; *este necesar.*

Deseori, operatorii modali de necesitate nu fac altceva decât să se raporteze la prejudecăţi şi reguli de conduită confuze, limitând opţiunile şi posibilităţile de acţiune. Întrebările generice care le pot contracara sunt de genul: „Cine spune asta?" sau „Ce s-ar întâmpla dacă ai face asta?".

De pildă, enunţul „Trebuie să-mi iau concediu" implică faptul că viitorul nu mai are sens fără concediu. El poate fi contracarat prin întrebarea: „Ce s-ar întâmpla dacă nu ţi-ai lua concediu?".

Adesea, utilizarea lui *trebuie* la adresa capacităţilor unei persoane apare ca un reproş sau o îndoială: „Un tânăr de vârsta ta *trebuie* să...".

▣ Indexul referenţial nespecificat

Cuvintele *se*, *ei*, *au*, *alţii*, *nişte* introduc o generalizare implicită atunci când nu ştim la cine se referă. Ele expediază la modul impersonal experienţa sau atitudinea unor persoane neprecizate şi permit vorbitorului să se ascundă după ele ca după un paravan, fără a preciza dacă aderă sau nu la opinia exprimată şi fără a indica cine este autorul ei:

- „Acest lucru nu se face." / „Cine afirmă asta şi pe ce se bazează?";
- „În România, se mănâncă prost";
- „Practic, n-am fost lăsat să vorbesc";
- „Ceilalţi nu sunt mulţumiţi de tine";
- „În întreprinderea asta nu eşti agreat".

De remarcat că nici unul dintre enunţuri nu spune ceva precis despre cei care... Pentru a elucida şi contracara astfel de enunţuri, pot fi utile întrebări de genul: „Cine anume?", „Care anume dintre ei?", „Cine anume din întreprindere nu mă agreează?".

Adesea, afirmaţiile de acest fel au conţinut moral şi nu merită contestate. Totuşi, identificarea lor în discurs rămâne relevantă pentru natura credinţelor.

▣ Cuantificatorii universali

Adesea, suprageneralizările implicite sunt introduse prin cuvinte având rol de cuantificator universal sau index referenţial general: *totul*, *toţi*, *toate*, *toată lumea*, *totdeauna*, *niciodată*, *mereu*, *fiecare*, *nimeni*, *nimic*, *nicăieri* etc.

Uzual, generalizările de acest fel apar în enunţuri precum: „Aşa zice lumea"; „Toţi bărbaţii sunt la fel"; „Toată lumea se poartă aşa"; „Aşa-i moda"; „Întotdeauna faci aşa"; „Niciodată n-ai răbdare"; „Totdeauna te grăbeşti"; „Toţi mint"; „Niciodată nu ajungi la timp"; „Niciodată nu daţi restul corect"; „Nimeni nu mă înţelege niciodată"; „Niciodată nu plăteşti la timp"; „Întotdeauna mă critici".

Când o persoană spune „Nimeni nu mă înţelege", ea se comportă ca şi cum ar enunţa o lege universală. Sub aspect psihologic, capcana limbajului o poate convinge de ceea ce spune. O întrebare simplă, pe un ton nu neapărat ironic – de genul: „Chiar nimeni?" –, o poate trezi la realitate, făcând-o să admită că există excepţii.

La o şedinţă a consiliului de administraţie, o persoană îi adresează alteia enunţul: „Raţionamentul dumitale este în mod evident eronat". Acesta conţine o generalizare implicită, pe care persoana atacată o contracarează elegant cu: „În mod evident pentru cine?".

Un vânzător se justifică în faţa şefului pentru o prezentare ratată:

– *Nu am fost lăsat să vorbesc.*
– *Cine anume nu te-a lăsat să vorbeşti ?* întreabă şeful.
– *Clienţii*, răspunde vânzătorul.
– *Cum au făcut ?*
– *Nu au pus întrebări.*
– ...? !

Sunt doar câteva dovezi în ideea că, punând întrebări precise, înaintăm pas cu pas spre elucidarea lacunelor din limbaj şi gândire.

▣ „Performativele" pierdute

Aşa-zisele „performative" pierdute sunt judecăţi de valoare şi generalizări despre lume şi viaţă a căror origine este fie ignorată, fie pierdută (*lost performatives*). De obicei, apar sub forma unor enunţuri sentenţioase, care nu explică prin ele însele pe ce anume se întemeiază: „Aşa trebuie să facem!"/„Nu este bine să te cerţi"/„Nu-i frumos să zâmbeşti cu gura până la urechi în faţa profesorului"/„Locul femeilor este la bucătărie"/„Bărbaţii sunt neciopliţi"/„Presa minte" etc.

Enunţurile nu furnizează informaţii despre cine, când şi unde a decis o dată pentru totdeauna adevărurile pe care le invocă. În indiferent ce situaţie particulară, agentul responsabil de afirmaţie lipseşte.

Contracararea acestor enunţuri poate fi făcută prin întrebări care cer informaţii suplimentare; în genul: „Cine afirmă asta şi pe ce se bazează?".

Atunci când cineva spune: „Eu cred că aşa trebuie făcut", originea afirmaţiei devine evidentă şi responsabilă. Întrebarea „Cine anume a decis asta?" nu are rost.

▣ *Distorsiunile*

Distorsiunile sunt capcane de limbaj ascunse sub coaja enunţurilor vagi sau răstălmăcite în mod implicit. Ele sunt generate de fenomene de modelare a limbajului, precum: substantivizarea, divinaţia, falsele relaţii cauză-efect şi echivalenţele complexe.

▷ Nominalizarea sau substantivizarea

Fenomenul lingvistic prin care procesele sunt „înghețate" în evenimente statice și verbele sunt transformate în substantive abstracte se numește *substantivizare* (*nominalizare*). *A iubi* devine *iubire*, *a educa* devine *educație*, *a relaționa* devine *relație* și *a avea încredere* devine *încredere*. Rezultatul este un cuvânt abstract, cu un conținut diferit de la o persoană la alta și de la o situație la alta: *educație*, *dragoste*, *libertate*, *dezvoltare*, *fericire*, *comunicare*, *imaginație*, *speranță* etc.

Natura abstractă a nominalizărilor lipsite de conținut concret și specific poate fi ilustrată prin reducere la absurd, în imposibilitatea aberantă de a „oferi o ladă de prietenie, un kilogram de iubire sau un hectar de educație".

Dacă ne oprim la cuvântul *educație*, suntem obligați să constatăm că el comportă o varietate de sensuri și rămâne vag atât timp cât nu știm cine, pe cine, despre ce, când, cum și unde face educație.

Dacă ne oprim la cuvântul *dragoste* și îl definim ca sentiment, tot mai trebuie să aflăm dacă se referă la iubit sau iubită, copii, părinți, frați, patrie, bani, slujbă, casă, școală sau carte.

Tocmai din acest motiv, ori de câte ori vrem să convingem la nivel superficial, putem folosi liniștiți cuvinte abstracte. Cei mai mulți dintre interlocutori se regăsesc cumva în ele și cad ușor de acord. În discursul politicienilor, lipsesc detaliile concrete și precise, dar abundă cuvintele vagi: *libertate*, *dezvoltare*, *pace*, *prosperitate*, *fericire*.

În afaceri, negocieri, știință sau diplomație, cuvintele abstracte creează probleme când înțelesul lor nu este delimitat precis, prin întrebări clarificatoare. De pildă, într-un discurs sindical, era revendicată repetat „îmbunătățirea condițiilor de muncă". La masa tratativelor, s-a constatat că asta însemna hrană mai bună, lumină, căldură, aer curat, transport, locuință, echipament de lucru, mai mulți bani și toate la un loc.

Câteva exemple de nominalizări și contracarări posibile:

- „Vreau mai multă dragoste!" / „...Și cam câte kilograme ți-ar ajunge?";

- „Ajută-mă să mă simt liber!" / „Concret, ce anume ar trebui să fac eu? Ce anume ar trebui să simţi tu?";
- „Acordă-mi mai multă încredere." / „Concret, cum anume vrei să fii mai credibil?";
- „Relaţia noastră nu este bună." / „Concret, ce anume nu merge?";
- „Sunt democrat." / „Concret, pe ce te bazezi când afirmi aşa ceva?".

În limbajul diplomatic, găsim exemple rafinate; între *am dori* şi *solicităm* sau între *preferăm* şi *avem nevoie* sunt percepute diferenţe semnificative de atitudine.

▣ Divinaţia

„Citirea minţii" sau divinaţia (fr. *divination*; engl. *mind reading*) priveşte aptitudinea de a ghici, prezice şi cunoaşte ceva ascuns. Faptul că unele persoane îşi atribuie în mod gratuit astfel de însuşiri paranormale poate fi o sursă de distorsiuni, blocaje şi iritare în comunicare. Este vorba în special de persoanele care uzează de replicile în genul: „Mda... ştiu la ce te gândeşti", „Sunt sigur că asta o să-ţi placă", „Ştiu eu cam ce-i poate capul", „Ştiu ce vrei să-mi spui", „Vai, eşti deprimată!".

Adesea, divinaţia e un răspuns intuitiv la indiciile nonverbale oferite de interlocutor: „Eşti obosit" sau „Îţi este frig". Nu-i nimic rău în astfel de afirmaţii, când sunt întemeiate pe observaţia atentă şi pertinentă.

Totuşi, atunci când cineva spune „Eşti nefericit/supărat/confuz/deprimat" şi aceasta este o simplă halucinaţie sau proiecţia propriilor sentimente asupra altcuiva, citirea minţii trebuie pusă sub semnul întrebării. Devine necesară elucidarea procesului prin care vorbitorul identifică nefericirea, supărarea sau altă emoţie trăită de altcineva.

În orice caz, citirea minţii poate fi suspectată ca fiind pretenţia absurdă a unei persoane de a putea şti ceea ce alţii gândesc, cred şi simt. Fenomenul în sine nu-i o imposibilitate, dar merită

clarificat din când în când. Problema nu se rezolvă prin simpla negare, ci printr-o cerere de informaţii suplimentare în privinţa modului în care sunt facute previziunile.

Exemplu:

„Mda, ştiu deja la ce te gândeşti." / *„Da!... şi cum ai făcut?"*

„Ştiu ce-o să spui când vei intra pe uşă." / *„Eu nu ştiu încă. Pe ce te bazezi când afirmi că ştii?"*

Replica potrivită este o încercare de aducere a interlocutorului cu „picioarele pe pământ", fără a-l contesta, ironiza sau „lua de sus". Replici eficiente sunt cele prin care ne inferiorizăm în raport cu partenerul, plasându-ne într-o postură subalternă, arătându-ne docili şi impresionaţi, pentru a-l face să explice *ce şi cum...* (Popescu, 1999).

▣ Falsele relaţii cauză-efect

Falsificarea relaţiilor cauzale în enunţuri care leagă două sau mai multe concepte independente ca şi cum unul ar fi cauza celuilalt poate genera distorsiuni.

În general, este puţin probabil ca un efect să aibă o singură cauză şi a reduce explicaţiile la această cauză pretins unică înseamnă a limita posibilităţile de înţelegere a unei situaţii.

Modele uzuale de falsificare a relaţiilor cauză-efect sunt cele de genul: „Mă enervezi", „Mă întristezi", „M-ai făcut să ridic tonul", „M-ai umilit", „M-ai speriat" etc.

În astfel de cazuri, e vorba de stări emoţionale de care doar persoana în cauză este cu adevărat responsabilă şi nimeni altcineva. Punerea sub semnul întrebării a unor astfel de relaţii cauză-efect are loc prin întrebări care cer descrieri amănunţite sau „verifică" logica pe care se bazează interlocutorul: „Cum anume te enervez?", „Cum anume aş putea să te umilesc, fără voia ta?", „Ce te face să crezi că eu aş putea fi responsabil de stările tale emoţionale?".

▣ Echivalenţele complexe

Fenomenul de echivalenţă complexă intervine atunci când două afirmaţii sunt legate în acelaşi enunţ, astfel încât lasă impresia că sunt echivalente şi înseamnă unul şi acelaşi lucru. Distorsiunea are loc prin analogia între un enunţ specific şi unul general: „Nu mă priveşte în ochi... este supărată pe mine".

De pildă, enunţul „Te-ai încruntat; de ce eşti nervos?" implică faptul că a fi încruntat este totuna cu a fi nervos. La fel, enunţul „Ţi-ai muşcat buzele; cu ce te-am supărat?" implică faptul că a muşca buzele este identic cu a te supăra.

Contracarări tipice sunt întrebările de genul: „Ce te face să crezi că a fi încruntat înseamnă a fi nervos?" şi „Cum anume (pe ce bază) asociezi faptul că mi-am muşcat buzele cu acela că m-ai fi supărat cu ceva?".

Acelaşi gen de echivalenţă complexă există şi într-un enunţ de genul: „Nu mi-ai adus flori, deci nu mă mai iubeşti ca pe vremuri".

Uneori, echivalenţele complexe se împletesc cu false relaţii cauză-efect şi dau naştere la structuri cauzale încâlcite, care nu pot fi contracarate imediat, cu o singură întrebare.

Cineva declara cu toată convingerea: „Aş deschide o afacere, dar n-am bani". M-am îndoit că banii sunt adevăratul motiv pentru care nu porneşte afacerea şi am căutat replica potrivită: „Să înţeleg că, dacă ai avea bani, ai deschide imediat o afacere?". În clipa întrebării, care, practic, nu schimba conţinutul afirmaţiei interlocutorului, am clarificat două lucruri: 1) am verific relaţia „cauză-efect" invocată şi 2) am deschis într-o manieră delicată posibilitatea contestării afirmaţiei sale.

Persoana a continuat: „La drept vorbind, dacă aş avea o oportunitate... aş face un plan de afaceri... aş lua un credit... ". Falsa cauzalitate propusă de interlocutor a fost contracarată şi discuţia relansată într-o manieră constructivă.

Un alt exemplu priveşte o studentă cu o reacţie anxioasă la testele scrise: „Sunt ghinionistă; niciodată n-am fost în stare să iau notă mare la o lucrare scrisă". Fata echivala cu ghinionul

faptul că nu obţinea note mari la lucrări scrise. Prin întrebări succesive, am aflat împreună cu ea că pretinsul „ghinion" consta în relaţia proastă cu timpul. Ea dezvolta excesiv prima jumătate a testelor, se pierdea în detalii de expresie verbală şi nu mai avea timp şi energie pentru cea de-a doua parte. A conştientizat treptat acest lucru şi a scăpat de blocajul psihologic, adoptând alt comportament de încadrare în timp. În ultimul an de studii, a luat note mari la testele scrise. Oare „ghinionul" fusese cauza eşecurilor anterioare?

◙ *Presupoziţiile*

Practic, ne-ar fi imposibil să trăim fără credinţe, aşteptări şi ipoteze bazate pe experienţa noastră anterioară. Ele sunt grile de lectură a realităţii şi pun ordine în informaţiile haotice care ne bombardează clipă de clipă.

Presupoziţiile sunt presupuneri implicite, precondiţionate de experienţă, educaţie şi cultură, conţinute de cuvintele care trebuie să fie adevărate pentru ca enunţul să aibă sens. Adesea, presupoziţiile au un rol pozitiv pentru că „nu găsim nimic atunci când nu ştim ce căutăm". Alteori, presupoziţiile limitează comportamentul prin aceea că „vom găsi doar ceea ce căutăm".

Să ne oprim la un enunţ de genul: „De ce nu zâmbeşti mai des?". El presupune deja faptul că există un motiv anume pentru care nu zâmbeşti, nu zâmbeşti destul sau nu eşti capabil să zâmbeşti. În plus, implică şi faptul că, pur şi simplu, ar trebui să zâmbeşti mai des.

Dacă şeful îţi spune: „Astăzi, după ce vei finaliza proiectul la care lucrăm, mi-ar plăcea să stăm de vorbă", enunţul său implică atât faptul că vei termina proiectul, cât şi pe acela că acest lucru se va întâmpla astăzi. Contracararea se obţine, după caz, prin întrebări de genul: „Cine a hotărât că eu finalizez proiectul?" sau „Când şi unde s-a decis că îl finalizez astăzi?".

În sfârşit, după sofisticatul periplu prin feluritele capcane ale limbajului verbal, s-a făcut timpul potrivit pentru un antrenament extrem de util în dialogurile de zi cu zi.

Antrenamentul nr. 16

Contracararea omisiunilor

Promisiune: *Acest gen de antrenament favorizează dezvoltarea abilităţilor avansate de comunicare, care permit să înţelegem profund partenerul şi să ne exprimăm precis şi clar. Utilitatea procesului de chestionare constă şi în dezvoltarea naturală a ascultării active.*

Pasul 1: *Formaţi grupuri de câte trei persoane şi redactaţi câte trei enunţuri pentru fiecare dintre „şabloanele" indicate în tabelul de mai jos ca purtătoare de capcane ale metamodelului de limbaj.*

Pasul 2: *Schimbaţi exemplele găsite cu alt grup de lucru şi generaţi modalităţi potrivite de elucidare şi contracarare a enunţurilor.*

Notă: *Acest antrenament creativ a fost inspirat după training-urile NLP conduse de Julie Hay, căreia îi datorez certificarea mea ca* practitioner of NLP.

Verbe nespecifice	
Exemple:	Contracarări posibile:
Sunt emoţionat. *Învăţ pentru examen.*	*Concret, ce anume simţi ?* *Cum anume ? Ce faci când înveţi ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU" ȘTIINȚE ECONOMICE

Comparaţii	
Exemple :	Contracarări posibile :
Preţul este mare. *Sunt mai puţin pregătit.*	*În comparanţie cu ce anume ?* *Cum îşi dau alţii seama de acest lucru ? Decât cine ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Operatori modali de (im)posibilitate	
Exemple :	Contracarări posibile :
Nu pot să fac asta. *Aşa sunt eu şi nu mă pot schimba.*	*Ce anume te împiedică să... ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Operatori modali de necesitate	
Exemple :	Contracarări posibile :
Trebuie să ne oprim aici.	*Ce se întâmplă dacă mergem mai departe ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Index referenţial nespecificat	
Exemple :	Contracarări posibile :
Nu eşti agreat în firma asta. *După cum au arătat cercetătorii americani...* *Se zice că... Se pare că...*	*Cine anume nu mă agreează ?* *La cine anume vă referiţi ?* *Cine zice ? Ce ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Facultatea de Economie și Administrarea Afacerilor BIBLIOTECA

Index referențial general (cuantificator universal)	
Exemple:	Contracarări posibile:
Presa minte. *Este bine cunoscut faptul că...*	*Chiar toată presa ?* *Eu nu-l cunosc...*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

„Performative" pierdute	
Exemple:	Contracarări posibile:
Locul femeilor este la bucătărie.	*Cine a hotărât asta ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Substantivizare (nominalizare)	
Exemple:	Contracarări posibile:
Vreau de la tine mai multă dragoste ! *Propun o schimbare în relațiile noastre.*	*...Câte kilograme ți-ar fi îndeajuns ?* *Ce anume vrei să schimbăm ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Citirea minții (divinație)	
Exemple:	Contracarări posibile:
Știu deja ce vrei să spui. *Ștefan nu mă iubește.*	*Ciudat, eu nu știu încă. Cum faci asta ? !* *Cum îți dai seama de asta ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

False relaţii cauză-efect	
Exemple:	Contracarări posibile:
M-ai făcut să simt umilinţa !	*Sunt eu responsabil de ceea ce simţi tu ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Echivalenţe complexe	
Exemple:	Contracarări posibile:
Aţi zâmbit tot timpul ; mă desconsideraţi !	*De ce credeţi că a zâmbi este tot-una cu a desconsidera ?*
Nu mi-a adus flori... nu mă mai iubeşte.	*Care-i legătura ?*
Nu dansează... nu se distrează.	*Dansul este unica distracţie ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Presupoziţii	
Exemple:	Contracarări posibile:
Îmi mai spui o minciună ?	*Care a fost ultima ?*
Am să vă las raportul înainte să mergeţi la şedinţă.	*Cine a hotărât că voi merge la şedinţă ?*
Voi propune premierea dvs. când reveniţi din deplasare.	*Când şi unde s-a decis să merg în deplasare ?*
Nici nu merită să încerc.	*Ai încercat deja ? De unde ştii că nu merită ?*
Ne întâlnim azi sau mâine ?	*Ce te face să crezi că vreau să ne întâlnim ?*
1.	1.
2.	2.
3.	3.

BCU IAŞI - CENTRALA UNIVERSITARĂ LIBRARY

În concluzie, arta de a pune întrebări ne ajută să înţelegem mai clar metamodelul interlocutorului. În sensul NLP, aceasta înseamnă să facem mai vizibil şi inteligibil universul interior al altei persoane.

Notă: Folosiţi întrebările de elucidare a confuziilor şi de contracarare a capcanelor de limbaj numai atunci când este nevoie, fără a abuza de ele în conversaţia cotidiană! Abuzul denotă lipsă de empatie şi intuiţie. În plus, provoacă disconfort şi iritare.

▣ Degete şi cuvinte critice

Metamodelul poate fi abordat într-o versiune simplificată, transpusă în modelul mnemotehnic din figura de mai jos (Cudicio, 1994, p. 64).

Restrâns la doar cinci cuvinte critice, modelul atribuie câte unul din degetele unei mâini fiecăruia dintre aspectele delicate ale utilizării limbajului. Apoi, fiecăruia dintre cuvintele critice îi atribuie câte un tip de întrebare-cheie corespondentă.

În final, fiecare deget al unei mâini este asociat cu o pereche formată dintr-un cuvânt critic şi o întrebare-cheie, potrivită pentru dezamorsare (vezi figura).

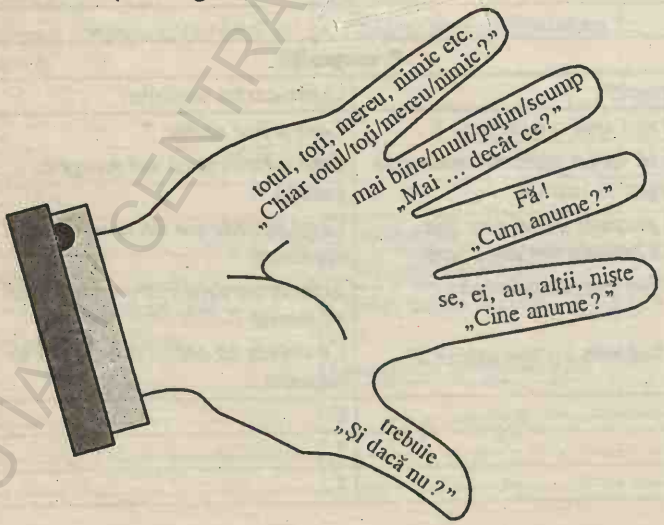


Figura 4.1. *Cuvinte critice şi întrebări-cheie*

Modelul de forma unei mâini permite asocierea rapidă cu cele cinci degete atât a celor cinci grupe de cuvinte critice, cât şi a celor cinci întrebări care pot obţine informaţii-cheie pentru elucidare sau contracarare:

- *degetul mare*: cuvântul critic este *trebuie*; el poate fi contracarat cu o întrebare-cheie de tipul: „Şi dacă nu?";
- *arătătorul*: cuvintele critice sunt indecşii referenţiali nespecificaţi: *se*, *ei*, *au*, *alţii*, *nişte*; aceştia pot fi elucidaţi sau contracaraţi cu întrebări de tipul: „Mai precis, cine anume?";
- *mijlociul*: cuvântul critic este verbul *a face*, cu 45 de sensuri posibile în limba română; el pune în evidenţă omisiunile şi distorsiunile provocate de cuvinte insuficient definite; întrebarea susceptibilă să aducă informaţii pertinente este de tipul: „În mod precis, cum anume?";
- *inelarul*: cuvintele critice sunt de tipul: *mai bine*, *mai mult*, *mai puţin*, *mai scump* etc. şi implică o comparaţie fără termen de referinţă; întrebarea potrivită este de tipul: „Mai bine (mult, frumos, scump etc.) decât ce anume?";
- *degetul mic*: cuvântul critic este un cuantificator universal de genul: *totul*, *toţi*, *toate*, *toată lumea*, *totdeauna*, *niciodată*, *mereu*, *fiecare*, *nimeni*, *nimic*, *nicăieri* etc.; întrebarea corespondentă este: „Chiar totul/toţi/niciodată... ?".

▣ Reprezentarea senzorială

Noi, oamenii, percepem şi re-prezentăm propriile experienţe cu ajutorul celor cinci simţuri fundamentale. Porţile prin care „realitatea" pătrunde în minte şi prin care comunicăm extern (cu lumea înconjurătoare) şi intern (cu noi înşine) sunt aceleaşi cinci canale senzoriale:

- vizual (văz, abreviat V);
- auditiv (auz, abreviat A);
- kinestezic (tactil, termic, mişcare, echilibru, vibraţie, emoţie, abreviat K);
- gustativ (gust, abreviat G) şi
- olfactiv (miros, abreviat O).

În NLP, numele generic dat sistemului de reprezentare senzorială este abrevierea *VAKOG*. Acest model al sistemelor de reprezentare senzorială este util cel puţin din următoarele motive (după Julie Hay, note de training, 2001):

- creşte performanţa în comunicare; antrenarea abilităţilor de sincronizare a propriului sistem de reprezentare cu cel al altor persoane măreşte considerabil capacitatea de a comunica;
- are valenţe psihoterapeutice; intervenţia voluntară asupra modalităţilor senzoriale prin care ne amintim unele experienţe neplăcute aduce schimbări pozitive ale modului cum le reprezentăm mental;
- modelează succesul şi copiază „tehnologia" performerilor; identificând secvenţele de comportament pe care oamenii de succes le folosesc atunci când realizează performanţe, putem copia (modela) aceste secvenţe, cu performanţele lor cu tot.

Fiecare canal senzorial lucrează atât extern, cât şi intern. De pildă, folosim canalul vizual extern (Ve) pentru a privi o imagine pe fereastră sau pe ecranul televizorului. Apoi, folosim canalul vizual intern (Vi) pentru a vizuliza imagini pe „ecranul" interior al amintirii. În mod similar, utilizăm canalele auditiv extern (Ae) şi auditiv intern (Ai). În sfârşit, canalul kinestezic extern (Ke) priveşte senzaţiile tactile, termice, vibraţiile, câmpul, mişcarea, iar cel kinestezic intern (Ki) – amintirea acestor senzaţii, emoţiile asociate şi simţul echilibrului.

În timp ce citeşti aceste cuvinte, foloseşti Ve pentru a prelua lumina din cameră şi cuvintele tipărite pe hârtie. Tot în exterior, foloseşti Ke pentru a întoarce pagina şi a percepe ambianţa, temperatura şi sprijinul comod sau nu al scaunului. Apoi, este probabil că foloseşti şi Ai, pentru dialogul intern din propria-ţi minte, acolo unde „auzi" ritmul şi tonalitatea unor cuvinte. Dacă ar fi o pagină cu poze, ai folosi şi Vi, pentru a căuta sau a fixa imaginile în memorie. Poate că foloseşti şi Ae ca să auzi muzica de fundal din încăpere şi bătaia în uşă pe care aştepţi să o auzi din clipă în clipă.

Împreună, canalele senzoriale formează sistemul de reprezentare prin care experienţa subiectivă se transformă în limbaj.

La rândul său, limbajul poate sugera experienţa. E destul să analizăm un banal text publicitar ca să intuim cumva modul în care limbajul verbal activează canalele senzoriale:

„plaja *mătăsoasă* (K), *aurie* (V) şi *liniştită* (A)".

Canalul kinestezic este activat de cuvântul *mătăsoasă*, cel vizual de cuvântul *aurie*, iar cel auditiv de *liniştită*. Toate canalele funcţionează în modul intern. De remarcat şi faptul că, atunci când facem un exerciţiu de memorie sau de imaginaţie, noi doar re-producem mental nişte stimuli senzoriali.

Pe baza stimulilor captaţi din mediu şi trecuţi prin filtrele subiective ale gândirii (limbaj, credinţe, valori), fiecare persoană îşi construieşte subiectiv o „hartă mentală" a realităţii, propriul său model despre lume.

În esenţă, aşa cum orice hartă este altceva decât teritoriul pe care îl re-prezintă, şi harta mentală va fi diferită de realitatea ca atare. Hărţile mentale vor diferi şi de la o persoană la alta. Din fericire, ele pot fi şi suficient de asemănătoare ca să ne putem înţelege unii cu alţii (mai uşor sau mai greu, după cum hărţile sunt mai mult sau mai puţin asemănătoare).

Stimulii din mediu sunt preluaţi simultan pe toate canalele senzoriale, dar creierul se pare că funcţionează secvenţial. El procesează rând pe rând informaţiile captate de organele de simţ (Cudicio, 1994, p. 23). Asta ar însemna că, în clipa conectării canalului vizual, sunt conştientizate doar imagini. Dacă, în următoarea fracţiune de timp, locul canalului vizual este luat de cel auditiv, vor fi conştientizate numai sunetele ş.a.m.d. Iluzia simultaneităţii se obţine prin comutarea rapidă de la un canal la altul.

▶ Preferinţe senzoriale

Încă din copilărie, diferite persoane îşi antrenează în mod preferenţial unele canale mai mult decât pe altele. Persoana care cântă şi ascultă muzică favorizează antrenamentul canalului auditiv. Cea care construieşte, face sport şi se joacă cu diverse fiinţe şi obiecte favorizează canalul kinestezic. Şcoala, televizorul şi

lectura favorizează canalul vizual, motiv pentru care multe persoane preferă acest canal.

Majoritatea oamenilor folosesc permanent toate canalele, dar au o anumită preferinţă pentru unul anume. Un pictor, de pildă, preferă canalul vizual, un muzician pe cel auditiv, iar un fabricant de parfumuri pe cel olfactiv.

Chiar şi între culturi şi religii există diferenţe semnificative de reprezentare senzorială. Islamismul nu crede în imagini, iar credincioşii săi nu cunosc chipul sfinţilor; sistemul lor de reprezentare senzorială este dominant auditiv şi olfactiv, nu vizual. În schimb, creştinii preferă reprezentările vizuale şi chipul sfinţilor este văzut în icoane.

În practica NLP, canalele vizual, auditiv şi kinestezic sunt considerate primare sau principale, iar canalele olfactiv şi gustativ sunt fie luate împreună, fie mai mult sau mai puţin ignorate.

Fiecare persoană are un sistem al său de reprezentare senzorială. Chiar dacă nu este conştientă de acest lucru, sistemul propriu de reprezentare e diferit de al altor persoane. Inevitabil, diferenţele existente între sistemele de reprezentare ale persoanelor ridică probleme de sincronizare şi compatibilizare. Reprezentându-şi realitatea în mod diferit, ele nu comunică pe „aceeaşi lungime de undă" şi le este dificil să se înţeleagă.

Altfel spus, dacă ne potrivim sistemul de reprezentare cu alte persoane, sincronizându-ne pe canalul lor preferat, vom putea comunica mai bine, mai profund, mai performant. Pentru asta, trebuie să învăţăm cum să identificăm canalul lor preferat şi cum să-l folosim la rândul nostru.

Putem începe cu orice indicii care permit recunoaşterea rapidă şi relativ corectă a propriului sistem de reprezentare senzorială, ca şi al diverşilor interlocutori. O bună parte dintre aceste indicii sunt observabile în comportament şi limbaj. Când comunică, indiferent de context şi dispoziţia psihică, orice persoană adoptă comportamente şi limbaje specifice canalului său dominant. Ele sunt observabile din exterior.

Precizare necesară: Chiar dacă persoana observată are un canal dominant, acest lucru nu o împiedică să le folosească şi pe celelalte. În ce mă priveşte, de pildă, sunt dominant kinestezic, dar mă descurc destul de bine pe canalul vizual şi ceva mai dificil pe cel auditiv. Pe cât mă ţin puterile, mă adaptez interlocutorilor, deşi nu-mi reuşeşte de fiecare dată.

Recomandare: Oricare ar fi propriul canal senzorial dominant, atunci când trecem pe canalul preferat al interlocutorului, ne vom sincroniza şi înţelege mai uşor, mai profund.

Unele indicii asupra corespondenţelor dintre comportamentele observabile ale unei persoane şi canalul său senzorial dominant sunt prezentate în continuare (după Cudicio):

a) *vizualul:*
- postura este uşor încordată, trupul rigid;
- gesturi orientate în sus;
- respiraţie superficială şi rapidă;
- voce ascuţită, sacadată, în ritm alert;
- predomină cuvinte şi expresii din registrul vizual;

b) *auditivul:*
- postura este destul de dezinvoltă, aproape relaxată;
- poziţia de ascultare e adesea vizibilă, ca la telefon;
- respiraţie amplă, liniştită;
- voce bine timbrată, cu un ritm mediu al vorbirii;
- predomină cuvinte şi expresii din registrul auditiv;

c) *kinestezicul:*
- postură dezinvoltă, trup relaxat;
- gestica amplă şi sugestivă transpune cuvintele în imagini;
- respiraţie amplă şi profundă
- voce joasă şi ritm lent, cu multe pauze;
- predomină cuvintele din registrul emoţional, referinţele la senzaţii, emoţii şi sentimente.

Antrenamentul nr. 17

Autoevaluare. Vizual, auditiv sau kinestezic?

Pentru identificarea destul de aproximativă a propriului sistem de reprezentare dominant, este utilă confruntarea cu câteva mostre de comportament specific. În situaţii identice, fie şi dintre cele mai banale, persoane având un sistem de reprezentare diferit percep cu predilecţie aspectele specifice canalului lor senzorial dominant, aproximativ în maniera sugerată mai jos.

1) În timp ce face o baie, este mai probabil faptul că:

- *vizualul visează cu ochii deschişi, inspirat de spuma albă şi decor;*
- *auditivul savurează liniştea, ascultă muzică sau ascultă altceva;*
- *kinestezicul simte îmbrăţişarea apei şi căldura sau răcoarea.*

Când persoana nu manifesă nici unul din aceste indicii sau ceva asemănător, probabil că ea poartă un dialog interior care exprimă senzaţiile în cuvinte.

2) Dimineaţa, la trezire, de obicei, mai înainte de orice altceva,

- *vizualul conştientizează o geană din lumina zilei în ferestre, printre jaluzele sau face gestul de a aprinde lumina;*
- *auditivul conştientizează alarma ceasului;*
- *kinestezicul conştientizează înfiorat contrastul căldurii de sub pătură cu răcoarea încăperii.*

3) Aflat într-o piaţă plină de gură-cască în zi de sărbătoare,

- *vizualul este uimit de paleta culorilor;*
- *auditivul este uluit de vuietul mulţimii;*
- *kinestezicul este prins de înghesuiala de gură-cască.*

Când persoana nu manifesă nici unul din aceste indicii sau ceva asemănător, probabil că gândurile-i zboară la fel de fel de alte pieţe înghesuite.

4) Abia intrat într-o discotecă,

- *vizualul remarcă decorul, culorile, îmbrăcămintea oamenilor;*
- *auditivul remarcă muzica bună, tare sau înceată;*
- *kinestezicul simte instantaneu ambianţa bună, prietenoasă sau ostilă.*

Dacă persoana nu manifesă nici unul din aceste indicii sau ceva asemănător, probabil că, în gând, purtând un dialog interior, se felicită sau blestemă pentru alegerea făcută.

Registre de cuvinte senzoriale

Un alt nivel de identificare a canalului senzorial în care preferă să funcţioneze interlocutorul este cel al compoziţiei limbajului, mai precis, al registrului senzorial în care îşi alege majoritatea cuvintelor, în special verbele.

Registrul cuvintelor utilizate, de o persoană pentru a descrie experienţele sale subiective ne permite să descoperim canalul senzorial dominant în care au fost percepute şi integrate experienţele sale. Pictorul, de pildă, va vorbi mai curând de perspectivă, de culoare, lumini şi umbre. Kinestezicul va vorbi mai degrabă de căldura vocii, de fiori, frisoane, tensiune, relaxare şi emoţii.

Atunci când două sau mai multe persoane vorbesc predominant în acelaşi registru de cuvinte, ele îşi reprezintă lumea cam în acelaşi mod, se află în armonie verbală, sunt pe aceeaşi lungime de undă. Dacă limbajul unui interlocutor este mult prea diferit de al nostru, şansele de bună înţelegere diminuează. Ele pot creşte însă din nou, dacă ne vom transpune propriul limbaj verbal pe canalul senzorial preferat de partener.

Un exemplu de grupare a cuvintelor pe cele trei registre senzoriale, specifice celor trei canale senzoriale primare, este cel prezentat mai jos.

Cuvinte şi expresii vizuale:

a vedea	punct de vedere	Ce peisaj!
a apărea	aparenţe	Iată!
a colora	albastru	undă verde
a clarifica	la prima vedere	clar/neclar
a imagina	viziune	Uită-te!
a lumina	vizibil	Ai văzut?
a limpezi	în alb şi negru	priveşte de sus
a ilustra	tur de orizont	pitoresc
a prevedea	miraj	mare/mic
a ţinti	sinuos	drept la ţintă
a desena	imagine	palid la faţă
a decora	decor	luminat
Văd unde baţi.	Să vezi!	îmbujorat
etc.		

Cuvinte şi expresii auditive:

a auzi	linişte asurzitoare	Discutăm spectacolul.
a spune	Îmi ţiuie urechea.	nici ţipenie
a suna	Îmi sună-n cap.	succes răsunător
a asculta	ecourile nopţii	notă falsă
a dialoga	rezonanţă	zgomot
a accentua	muzical	surd
a trage cu urechea	afon	concert
a armoniza	sunet	simfonie
a vorbi	urlet	Îi turuie gura.
a încânta	încântare	Cântă-ne!
a predica	hărmălaie	Să auzi una!
a îngâna	Nu-mi sună bine.	Inima îmi bate ca o tobă.
a gânguri	Ţine o predică.	îngânat de ape
etc.		

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Cuvinte şi expresii kinestezice:

a simţi	senzaţie	îmbrăţişat de valuri
a înlemni	situaţie apăsătoare	situaţie jenantă
a se usca de dor	zi uşoară/grea	E groasă, fraţilor!
a contacta	ard călcâiele	vorbe grele
a ţine	ironie usturătoare	Inima-i sparge pieptul.
a atinge	bun-simţ	Are fler.
a agita	cald/frig	greu/uşor
a tensiona	Îşi ia inima-n dinţi	Vocea lui zgârie.
a şoca	Mă trec căldurile.	Mă unge pe suflet.
a sesiza	Mă roade ceva.	Sparge urechile.
a înfiora	fiori reci	Face pielea de găină.
a prinde ideea	emoţie	inimos
a fremăta	flexibil	calm
a bloca	moale	mătăsos
a împinge	echilibru	mişcare
etc.		

Discursurile fără cuvinte senzoriale rămân abstracte prin faptul că nu accesează sistemele de reprezentare senzorială, nu ajută auditoriul să-şi folosească simţurile. Ele vor fi înţelese şi memorate cu mare dificultate.

Limbajul abstract, neutru sub aspectul implicării senzoriale, se bazează pe un registru de cuvinte „digitale". Acestea sunt specifice proceselor mentale din cortexul cerebral şi nu sunt specifice nici unora dintre simţuri sau dintre analizatorii senzoriali.

Cuvinte abstracte sau „digitale":

a înţelege	a gândi	a interpreta
a percepe	a crede	a decide
a planifica	a şti	a delibera
a administra	a gestiona	a analiza
a crea	a sintetiza	a procesa
a memora	a cunoaşte	etc.

BCU Cluj / UNIVERSITY LIBRARY

Dezvoltarea abilităţii de a identifica registrele senzoriale ale interlocutorilor noştri şi armonizarea cu propriul glosar de cuvinte senzoriale poate avea ca rezultat o subtilă şi rafinată creştere a persuasiunii. Un scurt antrenament în acest scop pare a fi cu totul oportun în acest moment.

Antrenamentul nr. 18

Identificarea cuvintelor din registre senzoriale disticte

Formaţi grupuri a câte patru persoane şi conveniţi cine este A, B, C şi D, în ordine.

Pasul 1: *Persoana A începe cu un enunţ tipic vizual, cu predicat vizual, şi sfârşeşte cu o conjuncţie în suspensie, care va putea servi ca punct de plecare pentru un alt enunţ, ca, de exemplu: „Mă văd adesea îmbrăcată în galben şi...".*

Persoana B continuă enunţul tipic vizual cu un alt predicat vizual şi sfârşind tot cu o conjuncţie, ca, de exemplu: „... şi apărând luminoasă şi vizibilă din depărtare, dar...".

Persoana C reia şi continuă enunţul după suspensia persoanei B şi încheie cu o conjuncţie oarecare: „...dar imaginea prea ar sări în ochi, iar...".

Persoana D continuă enunţul tipic vizual şi încheie fără suspensie şi fără conjuncţie.

Înainte de a trece la pasul următor, grupul va comenta enunţul timp de 1-2 minute.

Pasul 2: *Repetaţi procesul, în exact aceeaşi manieră, de această dată articulând enunţuri tipic auditive.*

Pasul 3: *Repetaţi procesul, în exact aceeaşi manieră, construind enunţuri tipic kinestezice.*

Antrenamentul nr. 19

Cuvinte din toate sistemele de reprezentare

Formaţi grupuri a câte patru persoane şi conveniţi cine dintre voi va fi A, B, C şi D, în ordine.

Pasul 1: *Persoana A începe un enunţ în care foloseşte, în orice ordine doreşte, un predicat vizual, unul auditiv şi unul kinestezic, după care sfârşeşte cu o conjuncţie, care va putea servi ca punct de plecare pentru un alt enunţ, ca, de exemplu: „Când ţipi la mine, mă îmbujorez toată şi inima dă să-mi spargă pieptul, deşi...".*

Pasul 2: *Persoana B continuă enunţul cu alte trei predicate, fiecare din alt sistem de reprezentare, dispuse într-o altă ordine decât la persoana precedentă, şi sfârşeşte tot cu o conjuncţie, ca, de exemplu: „...deşi îţi văd zâmbetul pe buze, nu prea simt o atitudine deschisă şi prietenoasă în tonul vocii, fiidcă...".*

Pasul 3: *Persoanele C şi D continuă în exact acelaşi mod, până vorbesc toate. Persoana D va încheia fără conjuncţie finală. Exerciţiul poate fi reluat încă un ciclu, dar, înainte de a-l relua, grupul va comenta enunţurile timp de 2-3 minute.*

▣ Cheile de acces vizual

Observarea mişcărilor scurte şi involuntare ale ochilor permit accesul în intimitatea senzorială a interlocutorului. Practic, avem de-a face cu nişte chei de acces vizual şi un mod de a pătrunde în mintea celuilalt.

BCU CLUJ / CENTRU UNIVERSITAR LIBRARY

Aceste chei de acces vizual oferă unele indicii asupra naturii proceselor de gândire care au loc în mintea interlocutorului.

Se pare că o zonă oarecare din cortexul cerebral devine mai activă decât altele atunci când se află pe direcţia privirii. De pildă, când privirea urcă, o dreaptă imaginară introdusă prin pupilă străbate cortexul vizual (occipitalii), în care sunt procesate informaţiile de pe retină. Drept urmare, de regulă, privirea va urca într-o mişcare scurtă şi involuntară, spre stânga sau dreapta, ori de câte ori evocăm imagini din amintire sau creăm imagini mentale.

În mod asemănător, reprezentările auditive localizate în lobii temporali sunt activate suplimentar atunci când privirea alunecă involuntar în lateral, fie orizontal spre dreapta, fie orizontal spre stânga, pentru a asculta, a evoca amintiri sonore sau pentru a crea sunete.

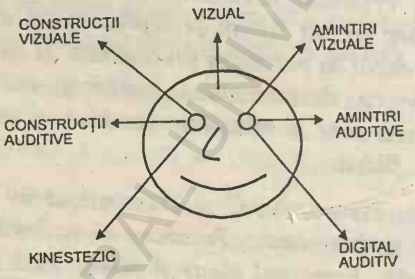


Figura 4.2. *Cheile de acces vizual*

Mişcarea rapidă şi involuntară a ochilor pe direcţiile indicate în figură oferă câteva chei de acces vizual în intimitatea senzorială şi, practic, în „mintea" partenerului de comunicare şi relaţie, după cum urmează:

- sus – VIZUAL: mişcarea indică faptul că accesăm imagini mentale; ridicăm în mod involuntar privirea (ea poate rămâne şi fixă, pierdută sau difuză);
- sus stânga – AMINTIRI VIZUALE: mişcarea indică faptul că accesăm imagini pe care le-am văzut şi memorat (chipul unui vechi prieten, de pildă);
- sus dreapta – CONSTRUCTE VIZUALE: mişcarea indică faptul că imaginăm ceva ce n-am mai văzut (un palat cu totul şi cu totul de cleştar sau chipul unui marţian);

- orizontal stânga – AMINTIRE AUDITIVĂ: de obicei, mişcarea indică faptul că auzim ceva ce am mai auzit (vocea mamei, a şefului, a persoanei iubite);
- orizontal dreapta – CONSTRUCTE AUDITIVE: mişcarea de a privi scurt şi involuntar spre dreapta indică, de obicei, faptul că se construieşte auditiv ceva ce n-am auzit niciodată (vocile îngerilor la Judecata de Apoi, de pildă);
- jos stânga – AUDITIV DIGITAL: când privirea cade involuntar pe vârful pantofilor, de obicei, purtăm un dialog interior, vorbim cu noi înşine;
- jos dreapta – KINESTEZIC: de obicei, „ascultăm" propriul trup cu „urechile minţii" şi accesăm propriile senzaţii, emoţii şi sentimente interne.

Aceste observaţii asupra mişcărilor involuntare ale ochilor sunt adevărate la 95% dintre oameni. Restul reacţionează exact invers. În orice caz, modelul cheilor de acces vizual ne permite măcar să bănuim canalul senzorial utilizat de interlocutor în clipa de graţie.

În filmul american „Negociatorul" există o scenă în care negociatorul Danny Roman îl acuză pe coruptul Niebaum că minte. El îşi justifică acuza prin faptul că a văzut mişcarea involuntară a pupilelor lui orientată către sus-stânga. Asta înseamnă că personajul inventa imagini.

▣ Cum ţintim obiectivele

Când comunicăm fără să ştim ce vrem, tragem cu puşca fără să ştim unde-i ţinta. Comunicarea persuasivă ţinteşte obiective. Pentru a atinge un obiectiv, mai întâi trebuie să-l definim. Visurile, dorinţele şi veleităţile nespecifice nu sunt obiective. Mulţi oameni trudesc din greu pentru a ajunge nicăieri. Ei nu ştiu ce vor şi unde anume trebuie să ajungă.

Modelul SMART (*Specific*, *Measurable*, *Achievable*, *Realistic*, *Timley* – Specific, Măsurabil, Posibil, Realizabil cu resursele disponibile şi Temporal, adică programat în timp, şi nu atemporal)

este unul bun şi foarte des recomandat în management. În NLP, modelul SMART suportă câteva amendamente.

Primul pas priveşte conştientizarea obiectivului şi delimitarea sa de efectele colaterale. Sugestiv în acest sens este exemplul trainer-ului în vânzări care, după ce explică cum se face o prezentare, este interpelat de un agent de vânzări: „Bine, dar aşa clientul nu va înţelege nimic!". Replica trainer-ului: „Clientul nu trebuie să înţeleagă, ci să cumpere. Acesta este obiectivul".

Al doilea pas priveşte formularea obiectivului în *termeni pozitivi*. Aceasta înseamnă să stabileşti ce vrei, şi nu ce nu vrei.

Să zicem că urci în taximetru şi şoferul întreabă: „Unde vrei să ajungi?". Răspunzi: „Nu vreau să merg în centru". „Bine, dar unde mergi?", revine taximetristul. „Nu contează. Dă-i drumul! Să nu fie la gară". Şoferul nu află nici acum ţinta, dar porneşte şi se învârteşte în cerc până te hotărăşti unde vrei să ajungi. Atunci, lucrurile vor fi simple pentru amândoi.

Când formulezi negativ, ştii încotro nu vrei să mergi. Orice drum este bun şi nici unul. Când îi spui unui copil „Să nu cazi", este probabil ca el să cadă, deoarece creierul său primeşte un obiectiv în termeni negativi.

În viaţa personală, profesională şi în afaceri, povestea obiectivelor e aceeaşi. Oamenii care reuşesc au o trăsătură comună: ştiu să-şi definească obiectivele pozitiv şi precis. Apoi, le urmăresc cu perseverenţă.

Un al treilea pas priveşte verificarea ecologică a obiectivului, adică a efectelor negative ale atingerii obiectivului asupra altora. Ne întrebăm cine/cum/când/unde va mai fi afectat de consecinţele atingerii obiectivului.

Al patrulea pas se referă la specificarea avansată a obiectivului. În NLP, asta înseamnă să-l percepi senzorial, să-l vezi, să-l auzi şi să-l simţi deja realizat. Marii campioni au acest obicei; îşi propun un obiectiv şi îl vizualizează realizat în toate detaliile, înainte de a-l atinge. În interior, ei trăiesc de nenumărate ori reuşita. Creierul are capacitatea de a crea experienţa în interior, folosind reprezentarea senzorială.

Al cincilea pas priveşte dialogul interior. Întrebările pe care ni le punem sunt de genul: „Ce nevoi am?", „Ce vreau să obţin?", „Vreau să fac impresie?", „Să informez sau să conving?", „Ce comportament vreau de la partener?", „Am argumente raţionale sau emoţionale?", „Cum îmi voi da seama că mă apropii de obiectiv?", „Cum voi şti dacă am atins obiectivul?" etc.

Vom trece la acţiune după ce paşii către obiectiv vor fi fost deja făcuţi în minte: mutări anticipate într-o partidă de şah.

NLP propune o strategie a definirii obiectivelor prin şapte întrebări:

1. *Ce vreau să obţin ?* (specific şi pozitiv);
2. *Cum voi putea şti că am obţinut ceea ce vreau ?* (măsurabil);
3. *Cum va putea şti altcineva acest lucru ?* (măsurabil);
4. *Ce se va întâmpla după ce obţin ceea ce vreau ?* (verificare ecologică);
5. *Ce mă împiedică să obţin ceea ce vreau*? (accesibil, realist);
6. *Când vreau să obţin ceea ce urmăresc ?* (temporal, termen calendaristic);
7. *Ce mi-aş putea permite să cedez în schimbul a ceea ce vreau să obţin ?*

Judecată în spiritul, şi nu în litera sa, orice întrebare va fi adaptată contextului şi formulată diferit.

În NLP, întrebările se concentrează mai curând pe „CUM?" decât pe „DE CE?". Ideea pragmatică este aceea de a defini obiectivele în termeni de proces şi paşi de urmat, şi nu în termeni de raţionalizări, justificări şi frământări existenţiale.

În plus, aceleaşi întrebări au avantajul de a fi utile de două ori:

a) pentru a ne interoga pe noi înşine prin dialog interior şi
b) pentru a fi adresate partenerului, clarificând situaţia de ambele părţi.

Întrebările au fost probate în psihoterapie, vânzări şi negocieri.

*
* *

Comunicarea are întotdeauna un obiectiv. Dacă nu-l conştientizăm, el există doar la nivel inconştient. În spatele oricărui act de comunicare se află intenţia, conştientă sau inconştientă, de a influenţa gândirea, sentimentele şi comportamentul cuiva.

Acţiunea de influenţare nu se regăseşte neapărat la nivelul semantic sau sintactic (vezi enunţul: „Este deja miezul nopţii").

Concluzie finală: Cuvintele au o influenţă uriaşă. Ne trag înapoi, ne ţin în loc sau ne împing înainte. Dezvoltarea abilităţilor noastre neuro-lingvistice nu-i floare la ureche, dar efortul rămâne o investiţie pe viaţă.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL V

Retorica. Arta de a convinge

„Discipolul: În ce măsură oamenii
care conving sunt superiori
celor care doar informează ?
Aristotel: În măsura în care cei vii
sunt superiori celor morţi."

(Dionysos din Halicarnas)

Arta de a convinge pare a fi eternă, dar lucrurile nu stau tocmai aşa.

Cu 2 500 de ani în urmă, prin secolul al V-lea î.Hr., în Grecia antică, cetăţenii liberi răsturnau regimurile tiranice şi băteau în cuie primele reguli majore ale democraţiei. Mai întâi în Siracuza, apoi în Atena, legile acelor vremuri au hotărât ca fiecare cetăţean să-şi fie propriul său avocat şi unic purtător de cuvânt.

Astfel, ca să zicem aşa, cetăţeanul se putea exprima public numai în nume propriu şi pentru o cauză personală. Atenianul trebuia să pledeze el însuşi, singur-singurel, în procesele publice desfăşurate în vestita piaţă Agora, indiferent dacă era acuzat sau acuzator. Pledoariile erau susţinute în faţa a zeci sau sute de juraţi.

▣ Puterea din vârful limbii

...Şi, pentru că nimeni nu putea angaja un avocat, purtător de cuvânt sau director de imagine, cetăţeanul se reprezenta pe sine însuşi, în limita abilităţilor personale de expresie şi comunicare.

Cetăţenii care stăpâneau arta convingerii, persuasiunea, seducţia şi manipularea câştigau procesele şi se afirmau uşor în comunitate. Îşi apărau mai bine interesele. Puteau deveni şi chiar deveneau lideri politici, militari sau religioşi, dobândind noi

privilegii. Celebrul Demostene, omul politic atenian care şi-a antrenat vorbirea şi persuasiunea întrecându-se cu vuietul mării, stă dovadă peste milenii.

Atunci, ca şi astăzi, oamenii posedau abilităţi personale de comunicare extrem de inegale, dar diferenţele dintre ei nu erau distorsionate de intervenţia profesională a unor purtători de cuvânt sau avocaţi şmecheri şi bine plătiţi. Din acest punct de vedere, democraţia ateniană pare să fi avut o notă de superioritate în comparaţie cu cele contemporane.

Ei bine, în acele vremuri apuse, viaţa practică şi socială de zi cu zi avea nevoie de un progres şi de o instrucţie serioasă în sfera comunicării publice. Pe piaţă, ca să zicem aşa, apăruse o mare cerere de ştiinţă a discursului persuasiv şi de artă de a convinge. Ca de atâtea alte ori în istorie, când cererea se manifestă viguros, oferta vine repede la întâlnire.

Şi, uite aşa, a venit pe lume *retorica* (*rhetorike* la greci, *ars dicendi* sau *ars rhetor* la romani).

Prima accepţiune a cuvântului *retorică* a fost aceea de „artă de a convinge". Apoi, constatându-se că nu-i vorba de magie sau de vreun dar ocult, picat din cer, termenul a dobândit şi accepţiunea de „ştiinţă a discursului" persuasiv.

Graţie retoricii, într-o bună zi, discursul domniei tale va seduce şi va convinge într-o manieră incredibilă astăzi. Alături de logica lui Aristotel şi geometria lui Euclid, retorica rămâne una dintre cele mai utile şi frumoase moşteniri lăsate lumii noastre de către antici.

Dar... dacă retorica poate convinge, nu cumva este ea un *meşteşug de a amăgi*? Întrebarea apare adesea pentru a insinua o justificată teamă de posibila întrebuinţare cu rea-credinţă a retoricii, în scopuri înşelăciune.

Răspunsul la întrebare este afirmativ. Da, retorica poate fi o artă primejdioasă, a falsificării şi manipulării abuzive a unui auditoriu adesea inocent. Acest înţeles al termenului nu exista explicit în Antichitate. Istoria a probat însă că retorica nu poate fi nici morală şi nici imorală. Ea este doar tehnică, un instrument, care funcţionează sau nu. Moralitatea e responsabilitatea celor care o folosesc.

În predicile sale, Iisus Hristos a fost un orator desăvârşit. Din păcate, la fel a fost şi Adolf Hitler, de vreme ce isteriza masele cu teribila-i retorică malefică. Robespierre vorbea ceasuri în şir, iar carisma şi timbrul tulburător al vocii sale făceau femeile să leşine în tipul discursului.

Evocând retorica antică şi din toate timpurile, Tzvetan Todorov o botează „puterea care stă în vârful limbii". Alte opinii autorizate o consideră drept „cea mai înaltă expresie a culturii greceşti" (Marron, 1956). Iar Olivier Reboul (1991, p. 80) afirmă că secolul XXI va fi marcat de *„retorica rediviva*, cheia de boltă a culturii noastre...".

După opinia lui Dale Carnegie, celebrul magician american al discursului pragmatic modern, fiecare dintre noi este judecat, „evaluat şi clasificat" de ceilalţi în funcţie de patru dimensiuni:

- ce facem, adică faptele noastre;
- cum arătăm, adică prezenţa şi personalitatea noastră;
- ce spunem şi
- cum spunem.

Pe bună dreptate, judecata după fapte este primordială. Dincolo de fapte însă, următoarele trei dimensiuni care ne pot propulsa în viaţa personală, în carieră şi în plasa unor relaţii interpersonale fericite privesc modul nostru de a fi şi a comunica ceea ce suntem, discursul de fiecare zi.

▣ Recurs la antici

Primele elemente de teorie a comunicării au fost elaborate de Corax din Siracuza. El a scris *Arta retoricii* pentru a oferi concetăţenilor tehnici de comunicare şi reguli de construcţie a discursului. Acestea s-au dovedit utile în procesele de recuperare a averilor şi, treptat, interesul pentru retorică a devenit dominant în epocă, alături de arta şi ştiinţa războiului.

Tisias, student al lui Corax, a răspândit retorica în Atena, teren fertil unde aceasta a cunoscut o dezvoltare înfloritoare. Au

apărut repede specialiştii în retorică, cunoscuţi sub numele de „sofişti", care excelau în tertipuri argumentative întortocheate, adesea ilogice, în dispreţul adevărului şi justiţiei.

Sofismul este un fals silogism, construit cu intenţia de a induce în eroare. De la sofişti, moştenim cuvântul *sofisticat*. Primul sofist renumit a fost Protagoras (*Arta de a discuta*, secolul al V-lea î.Hr.).

Importanţa discursului politic în vechea democraţie greacă a făcut să apară meseria de *logograf*, specialist în redactarea cuvântărilor pe care împricinaţii le declamau în faţa judecătorilor. Acest atribut i-a fost acordat cel dintâi lui Antiphon, primul orator judiciar al Greciei. În concepţia sa, pledoaria se articula pe şase niveluri: *introducerea*, *expunerea de motive*, *prezentarea faptelor*, *argumentaţia*, *probele* şi *concluziile*. Referatele şi studiile ştiinţifice, memoriile, lucrările de licenţă sau cuvântările cu caracter ceremonial păstrează şi astăzi aceeaşi construcţie.

Un secol mai târziu, Platon (427-347 î.Hr.) a introdus retorica în viaţa academică grecească, aşezând-o alături de filosofie şi numind-o „arta care produce convingeri". Ea nu urmărea cunoaşterea a ceea ce este obiectiv, raţional şi moral, ci a slăbiciunilor omeneşti ce pot fi exploatate în interesul scopurilor urmărite. Misiunea retoricii nu e atât transmiterea cu acurateţe şi obiectivitate a informaţiilor, cât seducţia şi persuasiunea. Pentru Platon, retorica însemna un început de ştiinţă a comunicării umane, în sens larg. La temelia ei, acesta aşeza un proces al comunicării umane în cinci etape: *conceptualizarea*, *simbolizarea*, *clasificarea*, *organizarea* şi *realizarea*. Prima etapă priveşte studiul cunoaşterii, a doua studiul cuvintelor, a treia studiul comportamentului, a patra aplicarea primelor trei în practică, iar ultima studiul tehnicilor de influenţare a oamenilor.

Demostene este omul politic şi oratorul care marchează epoca de înflorire a elocinţei. El s-a antrenat declamând cu pietre în gură, întrecându-se cu vuietul mării. Tehnica sa este încă uzuală în antrenamentul dicţiei, şi nu doar în şcolile dramatice. La jumătatea secolului al IV-lea î.Hr., Demostene combătea politica lui Filip al II-lea, lansând celebrele *Filipice*. Astăzi, termenul *filipică* păstrează sensul de discurs acuzator violent la adresa unei persoane.

Aristotel (384-322 î.Hr.), studentul lui Platon, scrie celebra *Rethorike*, deschizând orizonturi largi studiului comunicării umane. El oferă şi primul tratat de logică *(Organon)*, întemeind silogismul şi argumentaţia logică. Aristotel era, probabil, exasperat de faptul că în viaţa de toate zilele oamenii influenţează folosind sofismele şi manipularea sentimentelor, şi nu raţiunea.

O dată cu Aristotel, retorica devine o tehnică de compoziţie a discursului, fixată deja în tipare clare. În *Etica nicomahică*, el clarifică nivelurile personalităţii, la care oamenii conving şi sunt convinşi: *pathos*, *logos* şi *ethos*:

- *pathosul* priveşte partea „caldă" a fiinţei, inteligenţa emoţională, preponderent nonverbală, afectivă şi instinctuală; la acest nivel, discursul convinge prin manipularea emoţiilor şi sentimentelor;
- *logosul* priveşte componenta „rece", raţională, cerebrală, preponerent verbală; la acest nivel, discursul convinge prin recursul la idei, raţiune, logică, cauzalitate;
- *ethosul* priveşte obiceiurile, credinţele, cultura, valorile morale şi caracterul; la acest nivel, discursul convinge prin apelul la valori morale, la credinţe, tradiţii, obiceiuri.

Grecilor le-au urmat filosofii şi retorii romani. Ei au limepzit distincţia dintre teorie şi practică: teoria este *retorica*, practica este *oratoria*. La romani, oratorul se numea *retor*.

Marcus Tullius Cicero (106-43 î.Hr.) rămâne unul dintre cei mai mari teoreticieni ai retoricii din toate timpurile. Marile lui opere, *De Inventione*, *De Oratore* şi *Topica*, ca şi discursurile sale, *Catilinare*, *Filipice*, au fost studiate în şcolile timpului şi, secole de-a rândul, în scolastica medievală şi în vremea Renaşterii.

Lucius Annaeus Seneca (55-39 d.Hr.), supranumit „Retorul", este autorul unor superbe exerciţii retorice: *Declamaţii pe teme juridice* şi *Declamaţii deliberative*. El a creat la Roma cea mai importantă şcoală de retorică a Antichităţii.

În sfârşit, deşi lista ar putea fi lungă, încheiem cu Marcus Fabius Quintilian, autorul monumentalului tratat despre arta retoricii, *De institutione oratoria*, în 12 cărţi.

▣ Canoanele retoricii clasice

Canoanele vechii retorici fixează etapele construcţiei discursului, regulile înnobilării acestuia şi acţiunea de a-l rosti în faţa auditoriului.

Desăvârşirea operei oratorice oferă o foaie de parcurs pe un itinerariu jalonat de următoarele cinci etape ale retoricii: invenţia, dispoziţia, elocuţiunea, memoria şi *actio* sau *pronuntatio*:

- *invenţia* (lat. *inventio*, „a găsi", „a afla") este etapa documentării, investigaţiei şi cercetării, adică a procurării mijloacelor de persuasiune pe tema discursului expus în faţa auditoriului; finalitatea ei reprezintă o colecţie de fapte, idei, informaţii, probe, martori, locuri, tehnici de persuasiune şi de amplificare;
- *dispoziţia* (lat. *dispositio*, „plasare", „ordine şi structură") este etapa ce oferă structura şi compoziţia discursului, stabileşte părţile discursului, înlănţuirea lor, durata şi ordinea în care vor fi expuse; rezultatul dispoziţiei îl constituie planul de discurs adecvat temei şi audienţei;
- *elocuţiunea* (lat. *elocutio*, „elocinţă", „elocvenţă") este etapa în care are loc redactarea în detaliu a discursului; ea priveşte stilistica, arta de a exprima ideile şi de a descrie faptele limpede, dar şi frumos, nobil, seducător, tulburător; *figurile retorice şi de stil* sunt folosite pentru a emoţiona şi a face plăcere;
- *memoria* oratorică este etapa preocupată de maniera şi mijloacele prin care oratorul se asigură că va ţine minte discursul; e mai mult decât o chestiune de *mnemotehnică*, pentru că îmbină nevoia de a memora cu nevoia de a improviza; memoria nu-i doar problema oratorului, ci şi a *audienţei*, a modului în care aceasta va reţine discursul; dincolo de notiţe sau alte forme de stocare a datelor, memoria audienţei poate fi sprijinită prin tehnici vizuale şi sonore de expunere, dar şi prin figuri retorice: repetiţia, descrierea, enumeraţia, metafora, hiperbola etc.; de la caz la caz, oratorul poate recurge la

lectura riguroasă a textului, la filarea unor note de sprijin (fişuici) sau la prezentarea liberă, din memorie;

- *actio* sau *pronuntatio* este etapa care priveşte *acţiunea* rostirii discursului, atât din perspectiva expunerii verbale şi paraverbale (cuvinte, expresii, voce, ton, ritm, prozodie, eufonie), cât şi din perspectiva limbajului trupului: îmbrăcăminte, postură, gestică de sprijin, mimică, priviri şi contact vizual; la acest ultim nivel, oratorul trebuie să fie şi un bun actor.

▣ Arta dispoziţiei şi compoziţia discursului

În retorică, *dispoziţia* este responsabilă de compoziţia discursului şi de ordonarea părţilor sale într-o anumită succesiune. Dispoziţia este arta de a distribui mijloacele de persuasiune în discurs în aşa fel încât să servească în cel mai înalt grad scopul urmărit. Dispoziţia respectă rigorile observabile ale logicii, dar face şi un joc subtil, aproape ascuns, al sugestiei psihologice.

Anticii au exersat timp de un mileniu compoziţia discursului şi au ajuns la alcătuirea clasică a următoarelor părţi, secvenţe şi momente ale discursului, înlănţuite în ordinea menţionării lor:

- exordiul *(exordium)*;
- propunerea *(propositio)*;
- diviziunea *(divisio)*;
- naraţiunea *(narratio)*;
- confirmarea *(confirmatio)*;
- respingerea *(refutatio)*;
- peroraţia *(peroratio)* şi
- digresiunea *(digressio)*.

Primele trei secvenţe – exordiul, propunerea şi diviziunea –, considerate împreună, constituie părţile introductive ale discursului.

⊙ *Exordiul*

Adesea, chiar înainte de începutul discursului, publicul încă „neîncălzit" seamănă cu o piscină cu apă rece într-o zi ploiasă. Răceala lui, fie şi aparentă, îi provoacă oratorului o stare de încordare şi o reţinere firească în exprimarea emoţiilor şi sentimentelor sale autentice. Or, tocmai un puseu de emoţie poate fi cheia dezamorsării. Emoţia arucă punţi şi uneşte oratorul cu auditoriul.

Exordiul, prima secvenţă a unui discurs, are menirea de a „încălzi" publicul şi a-l pregăti psihologic, stabilind legături sufleteşti, captând atenţia, uimind, flatând, câştigând bunăvoinţa şi stârnind interesul ce urmează a fi acordat discursului propriu-zis. În latină, *exordium* înseamnă „început", „deschidere", „uvertură", „preludiu" sau „prolog", dar şi „stil" şi încă ceva, în afara ordinii discursului.

În inima şi mintea auditoriului, discursul se strecoară pe furiş, ca adierea vântului în lanul de secară sau, după caz, brutal, viguros şi cu de-a sila, ca hipopotamul în vitrina cu cristaluri. Într-o filipică împotriva lui Catilina, de pildă, Cicero invocă exordiul vehement: „Până când, Catilina, vei călca în picioare răbdarea noastră? Până când vom fi noi batjocura turbării tale? ".

Exordiul trebuie să fie „ceva ce place auditoriului, ceva ce este dispus să asculte cu bunăvoinţă şi dispus să creadă, fără a opune rezistenţă" (Manolescu, 1998).

Bunăvoinţa se obţine adesea prin modestia şi puritatea caracterului, perceptibile în atitudinea, postura, mimica şi gestica oratorului. Desigur, modestia teatrală sau cea degenerată în timiditate excesivă, stânjeneală şi stângăcie nu prea ajută.

Atenţia se captează invocând credibil un interes real pentru public. Un zâmbet larg, un fel anume de a privi publicul sau, mai rar, o grimasă, o încruntare ameninţătoare, însoţind gestul de salut fac parte din exordiu. Tusea şi dresul vocii fac şi ele parte din exordiu. Formula de adresare („Domnule preşedinte", „Onorată comisie", „Distinsă asistenţă", „Doamnelor şi domnilor...") şi propria prezentare a oratorului („Mă numesc şi reprezint..."), de

asemenea. Mulţumirile adresate în schimbul bunăvoinţei pot avea şi ele un loc în exordiu. O frază de apreciere şi măgulire a publicului este mai întotdeauna binevenită: „Sunt onorat de un aşa distins şi elegant auditoriu...".

Exordiul trebuie să fie ceva rostit cu avânt, fără preţiozităţi, fără cuvinte greu de pronunţat şi teorii savante. Poate fi un vers, un citat relevant, o veste bună, o întâmplare simplă sau o întrebare relaxantă. Nu e neapărat nevoie să fie o glumă sau o întâmplare nemaipomenită.

Un exemplu de exordiu carismatic a fost intrarea în discursul rostit la Bucureşti, în 23 noiembrie 2002, de preşedintele SUA, George W. Bush:

„Salut! [cuvânt rostit în limba română]
Vă mulţumesc tuturor pentru primirea voastră călduroasă, vă mulţumesc că aţi venit aici pe ploaie. Va mulţumesc, domnule preşedinte! Laura şi cu mine suntem onoraţi să ne aflăm aici. *Când am început să vorbesc, a apărut un curcubeu. Dumnezeu ne zâmbeşte astăzi!*".

Colosala metaforă improvizată pe temeiul unui curcubeu despre care nu sunt dovezi clare că ar fi existat cu adevărat a creat o scurtă stare de transă în inconştientul colectiv al uriaşului auditoriu de peste o sută de mii de oameni, prezent la ceremonie.

Atunci când oratorul are de spus lucruri neplăcute auditoriului, prudenţa oratorică cere un exordiu insinuant, de genul: „O veste bună şi una rea". Pentru a nu pierde din start audienţa, oratorul deschide cu un subiect agreabil (vestea bună) şi, treptat, creând legături, va trece pe neobservate la subiectul dureros (vestea rea).

De regulă, exordiul prefigurează în linii mari conţinutul cuvântării, la nivel de simplu enunţ. La ocazii rare, este loc şi pentru un exordiu fastuos, înflorit, cu lux, strălucire şi grandoare.

În limbajul contemporan al comunicării mediatice, ideea de exordiu este conţinută în termeni precum *headline*, *replică de deschidere*, *slogan*, *titlu* sau *lead*.

⊡ *Propunerea*

Atunci când vorbitorul s-a încredinţat de atenţia, interesul şi bunăvoinţa publicului, adică numai după ce exordiul şi-a îndeplinit misiunea, el va putea rosti propunerea sau propoziţia.

Propunerea este fraza sau secvenţa de discurs care formulează răspicat şi precis scopul discursului, tema şi subiectul acestuia. În spaţiul ei, vorbitorul declară concis ceea ce intenţionează să transmită, să dovedească, să lămurească sau să obţină de la audienţă. Practic, propunerea conţine esenţa a ceea ce va spune întregul discurs.

Propunerile pot fi simple şi compuse. Propunerea simplă prezintă un singur scop omogen şi indivizibil.

Exemple: *„Scopul meu este să vă conving de oportunitatea acestei vânzări sau investiţii; Scopul întâlnirii noastre este prezentarea performanţelor produsului; Scopul intervenţiei este acela de a proba alibiul clientului meu; Rolul meu este acela de a vă convinge să cumpăraţi produsul; Scopul meu este să vă arăt de ce candidatul X merită votul dumneavoastră"* etc.

Propunerea compusă este alcătuită din mai multe părţi sau obiective distincte, care cer fiecare să fie abordate şi probate separat. Exemple: „În prezentarea mea voi demonstra performanţele acestui produs, voi explica sistemul nostru de vânzare şi vă voi arăta cum să obţineţi un credit avantajos"; „Rostul meu, acum şi aici, este acela de a vă prezenta candidatul nostru la Senat şi de a proba avantajele pe care votul nostru le poate aduce comunităţii" etc.

⊡ *Diviziunea*

Diviziunea sau împărţirea este secvenţa discursului care anunţă compoziţia discursului, durata şi ordinea expunerii părţilor sale. Secţiuni, capitole, paragrafe, idei sau cauze sunt expuse aici ca o tablă de materii a discursului, mai mult sau mai puţin selectivă.

De pildă, un absolvent care prezintă o disertaţie ar putea spune: „În prima parte, care cuprinde două capitole, voi aborda aspectele teoretice ale temei enunţate. În partea a doua, alcătuită din trei capitole, voi prezenta studii de caz şi concluzii finale".

În concluzie, diviziunea informează audienţa asupra structurii şi duratei discursului. Poate fi completă, acoperind întreaga întindere a cuvântării, fără a cădea în păcatul prea multor detalii şi subdiviziuni, care plictisesc şi creează confuzii. Este bine să fie gradată şi să treacă în ordine evolutivă de la o parte la alta a discursului. De la caz la caz, ordinea argumentelor poate fi *evolutivă* (slabe – puternice), *involutivă* (puternice – slabe) şi *homerică* (puternice – slabe – puternice). Ultima, aşa-numita ordine homerică, seamănă cu ordinea de bătaie din războiul troian sau cu un joc de cărţi, în care se deschide cu As şi încheie tot cu As, forţând puterea de convingere atât la start, cât şi pe linia de sosire.

⊡ *Naraţiunea*

Cuvântul vine din latinescul *narratio*, care înseamnă „povestire, istorisire". Naraţiunea este secvenţa de discurs în care oratorul spune povestea, adică expune fapte şi relatează întâmplări, în succesiunea temporală şi graduală cea mai adecvată scopului său. Naraţiunea *oratorică* este altfel decât cea *istorică*. Nu se rezumă la expunerea rece şi corectă a faptelor „aşa cu au fost", fără să le denatureze în vreun fel anume. Povestea oratorică înfăţişează cea mai avantajoasă faţetă a unui adevăr cu „o mie de feţe". Ea stilizează, combină, manipulează şi îmbracă faptele în culori frumoase sau urâte, după caz, pentru a le exploata în sensul atingerii scopului.

O naraţiune bună va fi *clară*, *scurtă*, *verosimilă*. Scurtă nu-i atunci când foloseşte cuvinte puţine, ci când le evită pe cele de prisos. Faptele care interesează cu adevărat sunt cele ce probează declaraţia din *propunere*.

Naraţiunea se construieşte în genul epic şi cere talent de orator şi povestitor. Creează tensiune şi suspans, prin noduri şi deznodăminte. Adesea, succesul vine din modul în care creează

tensiune şi descoperire. Misiunea naraţiunii este aceea de a arăta că se întâmplă ceva şi nu există povestire în care să nu se întâmple nimic, fără dinamică şi dramatism. A nara înseamnă a construi imagini, sunete şi mişcare. Auditoriul trebuie să vadă, să audă şi să simtă senzaţii, emoţii.

În reţeta unei naraţiuni reuşite este nevoie de următoarele ingrediente:

- o succesiune temporală a evenimentelor, convergente spre un punct terminus;
- prezenţa indispensabilă a cel puţin unui personaj individual sau colectiv;
- articularea cel puţin a unei intrigi, cu noduri şi deznodăminte în succesiunea evenimentelor.

Tradiţia retorică cere ca naraţiunea să se încheie cu o morală, o maximă sau o altă formă de evaluare finală.

⊡ *Confirmarea*

Confirmarea sau *adeverirea* este secvenţa de discurs care probează ceea ce a fost spus concis în propoziţie şi dezvoltat pe larg în naraţiune. Aici, oratorul dezvăluie probe, temeiuri, argumente, martori şi mărturii, într-o manieră care străbate cu putere inimile audienţei, făcându-le să vibreze şi să se plece în faţa punctelor sale de vedere. Oratorul va avea grijă să nu se risipească în demonstrarea lucrurilor evidente sau să insiste inutil asupra faptelor deja clare.

⊡ *Respingerea*

Respingerea sau *anerisirea* este operaţia retorică de anihilare, răsturnare sau demontare a argumentelor contrare şi a obiecţiilor care ar putea fi aduse împotriva oratorului de adversarii săi. Ea are rolul de a preîntâmpina, combate, demonta şi elimina tezele adverse, chiar înainte ca ele să fie exprimate ca atare. Iată un exemplu din prezentarea unei vânzări: „Scepticii ar putea obiecta

cu privire la preţul ridicat al acestui frigider de clasă A. Le voi dovedi că se înşală. Consumul său redus asigură o economie anuală de 150 kw şi deci aduce beneficii nete începând cu a zecea lună de funcţionare".

Cuvintele necuviincioase şi aroganţa trebuie evitate în respingere, dar pilda, ironia uşoară şi gluma constructivă pot stârni valuri de adeziune.

◙ *Peroraţia*

Peroraţia, epilogul sau concluzia este operaţia retorică care încheie discursul şi dă cel din urmă asalt pentru câştigarea auditoriului. Aici, oratorul recapitulează ideile principale şi face un rezumat extrem al întregului discurs. Este important ca el să încheie rotund, ca în romanele lui Tolstoi sau Rebreanu, evocând în final idei şi imagini sugerate în debutul discursului.

În mod elegant şi subtil, auditoriul este readus în starea de spirit creată în exordiu şi propunere. Acum, va fi îmbogăţit şi înnobilat de ceea ce s-a spus pe parcurs: „Iată, mi-am împlinit făgăduiala; am demonstrat ceea ce era de demonstrat".

Discursul încheiat rotund şi armonios face firul să se lege de parcă timpul nici n-ar fi trecut, iar publicul nu are decât să regrete că discursul ia sfârşit. Ceea ce în *exordium*, *propositio* şi *divisio* erau doar ipoteze, intenţii, dorinţe a fost demonstrat.

◙ *Digresiunea*

Digresiunea este o povestire scurtă, vie, intensă, o pilulă sau o glumă lansată cu scopul de a relaxa, a înveseli, a indigna sau a înduioşa auditoriul. Ea trebuie să fie concisă, bine plasată şi, fie că destinde, fie că agită, trebuie să servească cauzei discursului.

Digresiunea nu are un loc anume în compoziţia discursului. Practic, ea poate fi orice ieşire tactică din discurs, orice paranteză. Dacă este cazul, oratorul poate face mai multe digresiuni, în măsura în care sunt necesare şi utile readucerii subtile a auditoriului în linia discursului. Adesea, rolul digresiunii este acela de a specula o împrejurare ivită în sală.

▣ Planul discursului. Harta mentală

Planul sau scheletul discursului este un tablou al ideilor sale principale, structurate şi ordonate după regulile retoricii. Un plan bun asigură *unitate* şi *proporţie* între părţile discursului, legându-le şi dozându-le astfel încât fiecare o întăreşte pe cea dinainte şi o pregăteşte pe cea care-i urmează.

Totodată, planul discursului are nevoie de *simplitate* şi *claritate*. Subiectul, oricât de complicat ar fi, trebuie redus la un număr restrâns de idei. E bine când planul discursului este transpus într-o imagine de ansamblu care, printr-o singură privire, sugerează fiecare dintre părţile discursului, precum şi raporturile dintre ele şi scopul discursului.

Maniera comună de configurare a planului discursului propune o listă de titluri, numită „Cuprins", „Sumar" sau „Tablă de materii". Mai puţin convenţional, dar foarte practic, planul discursului poate lua şi forma unei *liste de idei-forţă* sau a unei *liste de cuvinte-cheie*.

Cel mai recent şi, se pare, inteligent mod de configurare a planului unui discurs de succes în vânzări este aşa-numita „hartă mentală", elaborată de Tony Buzan (vezi Buzan, Israel, 1998).

În acest caz, planul discursului ia la modul propriu forma unei hărţi sau a unui arbore, ale cărui ramuri, rămurele, crengi şi crenguţe reprezintă ideile şi aspectele-cheie ale discursului. În acest mod, în spaţiul unei singure pagini pot fi „prinse" sub forma unei imagini toate informaţiile, ideile, instrumentele, obiectele şi aspectele de care are nevoie expunerea discursului. O singură imagine valorează cât o mie de cuvinte.

Se începe prin a desena o imagine a scopului sau obiectului discursului chiar în centrul paginii. Dacă este vorba de o prezentare de vânzări, în centrul paginii va fi desenată imaginea produsului. Dacă e prezentată o persoană sau un edificiu, vor fi desenate imagini sugestive ale acestora. Nici o problemă dacă nu ne dă talentul afară din casă; important este ca imaginea să fie inteligibilă ca temă centrală pentru prezentator.

Apoi, aidoma crengilor ce se ramifică din trunchiul unui copac sau a râurilor care se varsă într-un lac, trasăm pe harta mentală mai multe linii îngroşate ce reprezintă ideile sau aspectele esenţiale ale discursului. „Ramurile" sunt îngroşate şi curbate în fel şi chip pentru a reflecta dispoziţia lor naturală faţă de tema centrală sau scopul discursului. Fiecare ramură poartă menţiunea unei idei sau a unui aspect esenţial, condensat într-un singur cuvânt-cheie sau într-o singură imagine sugestivă.

În continuare, din ramurile care poartă ideile principale sunt trasate „crengi", şi apoi crenguţe tot mai mici şi mai subţiri, pe măsură ce alte idei de sprijin ale celor principale ne vin în minte. Ele poartă cuvinte, imagini, culori, simboluri sau coduri sugestive pentru ideile de sprijin. În sfârşit, se trasează conexiunile dintre cuvinte şi idei, sub forma unor linii curbe care le leagă între ele. Dacă harta mentală devine prea neclară sau aglomerată, va fi nevoie de simplificări ulterioare.

▣ Stilul

Atât clasicii retoricii, cât şi experţii contemporani în comunicare persuasivă, manipulare, analiză tranzacţională şi programare neuro-lingvistică invocă în mod constant trei mari obiective ale discursului:

- a încânta, *ut delectet*,
- a emoţiona, *ut flectat* şi
- a proba, *ut probet*.

Alteori, aceleaşi obiective ale retoricii sunt surprinse în triada:

- *docere* (a interesa),
- *delectare* (a seduce, a delecta) şi
- *movere* (a convinge).

Atingerea scopului discursului presupune *seducţia* auditoriului şi *manipularea* emoţiilor sau sentimentelor sale, tot aşa cum cere o *argumentaţie* solidă. Atenţia acordată impactului acestor efecte asupra auditoriului, integral sau măcar parţial, este decisivă

pentru crearea convingerilor. Practic, indiferent de conţinutul discursului, reuşita sa nu poate fi obţinută printr-o comunicare strict informativă, corectă, pertinentă şi onestă, dar seacă şi plată.

„Adevărul" ca atare nu e destul pentru a convinge. Din păcate, sunt mulţi cei care înfundă puşcăriile cu „dreptatea în mână". Elocinţa şi persuasiunea obţinute din stilizarea discursului au de jucat un rol cel puţin la fel de important ca şi informarea corectă, precisă şi onestă. Dacă oratorul este corect, onest şi, totodată, convingător, cu atât mai bine.

În retorică, arta stilizării poartă numele de *elocuţiune*. Ea se ocupă de redactarea în detaliu a expresiei discursului. Alege cuvintele potrivite şi le aşază în expresii care conferă frumuseţe, putere şi farmec. Scopul ei este acela de a sensibiliza şi aprinde inimile audienţei. Cum „inima are raţiuni pe care raţiunea nu le cunoaşte", elocuţiunea are misiunea de a influenţa acea parte a fiinţei auditoriului ce nu poate fi câştigată prin raţionamente reci şi logică pură.

Dacă asemuim discursul cu tabloul unui pictor, atunci elocuţiunea poate fi asemuită coloritului său. Ea conferă culoarea şi expresia artistică a discursului. Impresia artistică nu o fac atât ideile expuse în discurs, cât maniera şi stilul în care ele sunt exprimate. Cuvântul *stil* vine de la latinescul *stylus*, care înseamnă „condei" şi „compoziţie". Efectele de persuasiune şi manipulare sunt obţinute pe seama aşa-numitelor *figuri retorice*.

Între multele principii şi reguli ale elocuţiunii, selectăm doar câteva dintre cele mai simple şi durabile.

⊡ *Latino dicere*

Această primă regulă a elocuţiunii trebuie scoasă din contextul original al limbii latine, în care s-a desăvârşit retorica. Astăzi, ea transmite ideea mai generală conform căreia oratorul trebuie să cunoască nu atât limba unei naţii anume, cât limbajul auditoriului său, în modul cel mai specific şi concret. Discursul va trebui rostit în limbajul cel mai agreat şi mai familiar auditoriului, şi nu în limbajul oratorului. Dincolo de lexic, gramatică şi sintaxa

limbii, vorbitorul va folosi cuvintele cu înţelesul lor cel mai apropiat de preocupările şi aşteptările unui auditoriu specific.

Să luăm drept pildă următorul fragment de discurs: *„Mamuţii* trec în faţă să ridice şina. În urma lor, noi facem *500 de metri de ciur* şi *sabotăm pe abătută*".

Nu-i nici o îndoială că e rostit în limba română, dar are un înţeles concret şi specific numai în limbajul constructorilor de căi ferate. Este ceea ce se cheamă *jargon profesional*. Auditoriul familiarizat înţelege perfect sensul cuvintelor. Cei din afara grupului profesional respectiv au nevoie de o „traducere": *mamuţii* sunt maşini de ridicat, *500 m de ciur* înseamnă piatră trecută prin ciur pe lungimea de 500 de metri şi *sabotaj* înseamnă operaţia de fixare a saboţilor pe şină. Pentru un astfel de auditoriu, indiferent de context, termenii îşi păstrează conotaţia specifică.

◙ *Ornate*

În latină, sensul originar al verbului *ornare* avea mai curând înţelesul de „a potrivi", „a adecva" decât pe acela de „a împodobi". În retorică, regula *ornate* nu cere oratorului atât să vorbească frumos şi înflorit, cât să-şi îmbrace ideile în haina cea mai potrivită cu simţirea şi modul de a gândi ale *audienţei*. Este datoria oratorului să adapteze discursul după auditoriu şi e o greşeală să ceară auditoriului efortul de a se adapta discursului.

Regula *ornate* pretinde ca discursul să fie împodobit şi înnobilat cu *figuri retorice*. Ele au rolul de a crea impact emoţional în *pathos*, conduite de adeziune în *ethos* şi efecte de şoc, activare şi manipulare a gândirii în *logos*. Figurile retorice nu constituie un scop în sine şi nici artă pentru artă, ci unele dintre cele mai rafinate instrumente ale artei persuasiunii. Aceasta în ciuda faptului că retorica cochetează cu literatura şi arta poetică, pe teritoriul figurilor de stil (tropii): metafora, comparaţia, hiperbola, litota, oximoronul, antiteza, personificarea, climaxul, interogaţia retorică, aliteraţia, repetiţia, anacolutul şi multe altele.

Regula *ornate* îşi apropie şi ceva din înţelesul cuvântului *decorum* (lat. pentru *decor*). Astfel, îşi extinde preocupările şi asupra adecvării expresiei nonverbale a oratorului (vocea,

înfățișarea, gestica) la cadrul spațial și temporal în care rostește discursul. Când încăperea este mare și auditoriul numeros, oratorul va vorbi tare sau va folosi amplificatoare sonore. În plus, va respecta un minim de constrângeri protocolare. În schimb, când încăperea este mică, ambianța intimă și auditoriul restrâns, vocea coboară, iar înfățișarea și gestica pot fi mai puțin formale. Un profesor, de pildă, realizează cu ușurință această diferență când compară un curs în amfiteatrul plin cu un seminar sau laborator într-o încăpere micuță. Regula *ornate* îi cere vorbitorului să fie atât regizor și scenograf, cât și actor. În plus, îi mai cere să lase frâu liber simțului comunicării.

◙ *Apte*

Dincolo de potrivirea la context și la auditoriu, retorica îi mai cere oratorului să vorbească și în chipul cel mai potrivit cu scopul și conținutul discursului, cel mai adecvat cauzei pentru care pledează, naturii evenimentelor și statutului persoanelor sau produselor prezentate în discurs.

De pildă, dacă evenimentele și faptele prezentate în discurs sunt banale și ieftine, expunerea adecvată va fi mai curând una simplă, modestă. Inadecvarea ar sări în ochi dacă discursul ar fi sclivisit cu pompă și emfază. Dimpotrivă, atunci când cauza este sacră și evenimentul sublim, inadecvarea ar putea însemna o expunere prea infantilă, ca o joacă de copii. Prea mult circ în jurul unui eveniment sublim va arunca totul în derizoriu. Atunci când faptele sunt serioase, chiar grave, adecvarea ar putea însemna o vorbire sobră, lipsită de sofisticării și înfloriturii stilistice. Potrivirea discursului cu o ceremonie sobră va putea consta în evitarea unui ton prea vesel și jucăuș. Arborarea unui zâmbet prea lung și prea larg ar putea fi percepută ca sfidare sau ostentație. În schimb, la o reuniune veselă, la o petrecere, va fi caraghios un ton prea sumbru și grav, ca și o mină prea scorțoasă.

Regula elocuțiunii numită *apte* este preocupată de toate aceste potriviri și adecvări care fac sarea și piperul unui bun discurs. Cel mai adesea, spune această regulă a retoricii, auditoriul va fi satisfăcut de un discurs simplu și limpede, expus cu modestie.

⊡ *Numerose*

O altă regulă a elocuţiunii, *numerose*, priveşte ritmul, armonia şi prozodia vocii care rosteşte discursul. Ea îi cere oratorului să vorbească curgător şi ritmat. Rostirea retorică este modulată, nuanţată, declamativă. Cacofoniile, repetiţiile de cuvinte şi bâlbele trebuie evitate. Cuvintele insuficient cunoscute oratorului, în care acesta riscă să se împiedice, trebuie rărite sau evitate în discurs. Apoi, deşi pauzele fac bine discursului, ele nu pot fi nici prea multe, nici prea lungi şi nici prea asemănătoare unor sincope. Pauzele tactice, ca şi cele pentru respiraţie, sunt obligatorii.

Declamaţia oratorică nu impune neapărat ca oratorul să-şi cânte discursul (deşi nu exclude acest lucru), dar îi cere expres să nu-l debiteze plat şi tern, fără ritm şi modulaţie. Pentru a învăţa să-şi moduleze vocea, mulţi dintre marii oratori au luat lecţii de canto.

Din ritmul vorbirii, din modulaţia vocii şi, adesea, din rimă se obţin efecte de armonie şi muzicalitatea care, toate la un loc, fac ceea ce se cheamă *prozodia* discursului.

⊡ *Elegantia*

În sfârşit, o ultimă calitate a stilizării discursului se referă la alegerea registrului de cuvinte potrivite ori nepotrivite, care merită introduse sau, dimpotrivă, merită evitate în discurs. Această regulă a elocuţiunii se numeşte *elegantia*. Conform acesteia, într-un discurs solemn, de pildă, vor trebui evitate cuvintele triviale, obscene. În schimb, într-o alocuţiune critică, ce înfierează şi condamnă un om sau o idee, vor trebui folosite cuvinte tari, aspre şi moralizatoare. În pamflet şi polemică, va fi loc pentru cuvinte grele, dure, tăioase. Totuşi, regula spune că oratorului îi este permis să fie vehement, dar niciodată nervos şi mânios.

Regula *elegantia* recomandă recursul la eufemisme, care înlocuiesc expresia crudă, jignitoare sau impudică a unei idei cu o altă expresie, mai elegantă, mai îndulcită, mai înmuiată şi uşor de acceptat.

Exemple de eufemisme banale, dar frecvente ar putea fi: *aghezmuit* pentru *beat*; *venerabil* pentru *bătrân*; *fără maniere* pentru *bădăran*; *comod* în loc de *leneș*; *a face dragoste* pentru *sex* etc. Deseori, poate fi suficientă doar sugestia și aluzia.

Alteori, încălcând regula *elegantia*, este practicat apelul la *disfemism*, opusul eufemismului. Acesta sfidează modul elegant și politicos de a evita cuvântul dezagreabil, substituindu-l cu altul și mai dezagreabil. De pildă, pentru cuvinte legate de sex, disfemismele sunt de genul: „a i-o pune" sau „a i-o trage". Disfemismul șochează și întărește efectul dezagreabil al cuvântului evitat.

▣ Ghiduşii retorice de toată ziua

Astăzi, în era discursului concis și pragmatic, retorica antică apare ca o haină frumoasă, strălucitoare, lucrată desăvârșit, dar cam veche și prăfuită, cam roasă în coate și genunchi. Tot mai multe voci reclamă readucerea ei în salonul de cosmetică și reanimare. O mică operație estetică, puțin machiaj și câteva training-uri de acomodare și adaptare la spiritul și tehnologia zilei pot face miracole. Spectacolul reafirmării retoricii are loc din mers, sub ochii noștri, iar imaginea unui orator perorând în registrul antic nu va mai fi atât de anacronică pe cât pare astăzi. Persuasiunea și carisma marilor oratori abureşte, fascinează, manipulează și hipnotizează, chiar dacă pietrele nu mai suspină la cuvântările lui Cicero, iar femeile nu mai leșină la cele ale lui Robespierre.

În această idee, dar într-un registru contemporan și ceva mai pragmatic, cu toată smerenia și respectul pentru vechii retori, îndemn cititorul la respectarea câtorva reguli banale și simple, dar atât de practice și utile pentru succesul discursului:

- *Încrederea*
  Curaj! Dacă vrei, dacă te motivezi, poți să redactezi și să declami discursul convingător. Îți aminteşti cum îți vin cuvintele la gură atunci când eşti călcat pe bătătură? Ei bine, vei

putea ţine discursul dacă îţi vei oferi motive temeinice. Spune „pot" şi vei putea mai mult! Trage aer în piept şi ieşi în faţă!

- *Voinţa*
  Fii hotărât! Când eşti cu adevărat hotărât, mânat de o motivaţie îndârjită, treaba e pe jumătate făcută. Voinţa este funcţia psihică care ne orientează conştient spre împlinirea scopurilor, prin efortul depus pentru depăşirea piedicilor din calea lor. Şi ea poate fi educată, ca orice altă trăsătură de caracter.

- *Auditoriul*
  Este obligatoriu să cunoşti publicul! Cine este? Ce vrea? Vârstă? Sex? Educaţie? Ocupaţie? Venit? Stil de viaţă? Nevoi? Aspiraţii? Stare sufletească? Câteva nume şi date personale pot face miracole. Discursul trebuie construit şi rostit în limba şi pe gustul publicului.

- *Pregătirea*
  Lasă discursul să se coacă! E riscant să-l pregăteşti în ultimele 30 de minute, ca pe friptură.

- *Emoţia*
  Exprimă-ţi emoţiile autentice! Ele sunt normale când ţii un discurs. Fii mai îngrijorat când nu le ai; fără ele, rămâi de lemn. Emoţiile umanizează oratorul şi apropie publicul. Oare nu ţi-ar fi teamă de un chirurg fără emoţii, înainte de operaţie? Aşa este şi publicul; se teme de vorbitorii fără emoţii.

- *Odihna*
  Mergi odihnit în faţa auditoriului! Energia oratorului dă viaţă discursului şi fascinează publicul. Oboseala plictiseşte, vlăguieşte şi adoarme. Pentru un discurs ţinut seara, e necesară odihna peste zi.

- *Masa frugală.*
  Să fii nici sătul, nici flămând! Dacă mănânci zdravăn înainte de discurs, sângele fuge din creier în stomac, pentru a ajuta digestia. Devii moale, greoi şi te cuprinde somnul. Dacă eşti lihnit de foame, te rezemi de pereţi şi te ţii de masă. Mănâncă precum un înger înainte de discurs!

- *Locaţia*
  Alege şi amenajează locul! Senzaţia de confort oferită de sală şi microclimat va fi asociată cu discursul tău. Ai grijă măcar să fie aerisită sala.

- *Timpul*
  Alege bine ziua, ora, momentul! Este mai bine la 10:00 a.m., decât la 16:00 p.m. Mai bine marţi, miercuri sau joi, decât luni sau vineri. Luni dimineaţa se spune că nici iarba nu creşte.

- *Publicul compact*
  Coagulează publicul! Pe cât posibil, nu lăsa auditoriul dispersat şi răzleţit în sală. Când persoanele sunt atât de aproape încât se pot atinge, devin uşor de captat şi manipulat. Fie că sunt zece, fie o sută, individualitatea fiecăruia se pierde în persoana colectivă. Împrăştierea creează rebeli.

- *Mişcarea*
  Evită mişcarea în spatele sau în faţa oratorului! Orice mişcă, obiect, animal, persoană, fură ochiul şi distrage atenţia de la vorbitor. Mişcarea ispiteşte privirea. Ca vorbitor însă, este vital să te mişti. Vorbitorii statici ca nişte statui induc apatia publicului. Mişcarea oratorului dă viaţă prezentării şi invită publicul să stea cu ochii deschişi. În plus, mişcarea reduce stresul.

- *Empatia*
  Trebuie să simţi ceea ce simte publicul! Empatia este capacitatea de a detecta sentimentele auditorului. Dacă rămâi natural şi dai frâu liber *simţului comunicării*, problema se rezolvă de la sine: pur şi simplu, ajungi să simţi bucuria sau durerea celor din faţa ta.

- *Înfăţişarea, îmbrăcămintea*
  Identitatea vizuală a vorbitorului contează întotdeauna. Nici măcar Bill Gates sau Brad Pitt nu-şi permit să se îmbrace oricum pentru un discurs. Apoi, când eşti îmbrăcat adecvat evenimentului şi publicului, propriul respect de sine sporeşte.

Nu-i vorba neapărat de ţinuta de gală, ci de cea în care te simţi dezinvolt, adecvat. Nepotrivirile sunt taxate de public. Adesea, pentru el, îmbrăcămintea este o primă reflectare a atitudinii şi a felului în care gândeşte oratorul. Dacă eşti mai vârstnic decât auditoriul, este recomandabil ceva mai tineresc, nu neapărat după ultima modă. Dacă eşti mai tânăr decât publicul, este indicat ceva sobru, care sugerează ideea de seriozitate.

- *Ideea de bază*
  Ideea sau tema centrală a discursului trebuie să-ţi fie mereu prezentă în minte. Înainte de a deschide gura, este obligatoriu să ştii fondul a ceea ce ai de spus, fără să înveţi forma pe de rost. Ideea de bază contează. Dorinţa de a expune prea multe idei deodată este o capcană în care cad şi vorbitorii exersaţi.

- *Efectul de întâi şi ultim*
  Pregăteşte cu grijă începutul şi sfârşitul discursului ! Ceea ce spui la început şi la sfârşit contează de trei ori mai mult decât ce spui la mijloc. Începutul face prima impresie şi stabileşte legătura sufletească cu publicul. Sfârşitul răsună încă în urechi după ce ai tăcut. Replicile de deschidere şi închidere contează mai mult decât oricare alte secvenţe din discurs.

- *Zâmbeşte !*
  Proiectează-ţi mesajele-cheie direct la ţintă ! Între multe alte virtuţi, zâmbetul are şi capacitatea de a „proiecta" unele mesaje exact spre adresa sau ţinta vizualizată de vorbitor. Zâmbetul este contagios. Zâmbeşte până se ia ! Instinctiv, oamenii tind să nu acorde încredere celor care nu zâmbesc deloc şi, uneori, nici celor care zâmbesc prea mult.

- *Priveşte !*
  Privirea înseamnă contact. A privi persoanele din public în timpul discursului este o manieră de a păstra contactul interpersonal. Concluzia : obţine şi păstrează contactul vizual cu persoanele care formează publicul ! Pe rând, poţi privi direct în ochi aproape fiecare persoană în parte, chiar dacă sunt cu sutele. În direcţionarea privirii, evită discriminările de genul :

dreapta da, stânga nu, aproape nu, departe da sau unele persoane da, altele nu. Împarte privirea tuturor persoanelor din public. Privirea plecată, ascunsă sau fugărită sugerează izolare, suspiciune, neîncredere.

- *Postura*
  Ţine-te drept! Evită umerii căzuţi, rotunjiţi, abdomenul moale, coloana curbată şi paşii târşâiţi. Trupul drept cu uşoare aplecări înainte oferă cea mai bună postură de discurs. Trupul lăsat prea mult pe spate sugerează aroganţă. Frumuseţea posturii ţine şi de mişcare, nu doar de înţepeneala în poziţii statice. Postura care lasă loc plămânilor să respire, nu comprimă coloana şi nu îndoaie sau răsuceşte gâtul este cea care uşurează tensiunea discursului.

- *Gestica*
  Gesturile sunt personale, ca şi periuţa de dinţi. Cele naturale şi spontane sunt mai bune decât cele copiate. Unele gesturi aparent minore sunt riscante. Mişcările mici, nervoase, din cot, încheietură şi degete irită şi împung. La fel şi bâţâielile din picior. Gesturile bune, cu adevărat scenice, sunt ample, circulare, maiestuoase şi uşor hipnotice. Ele vin din umăr, cu palma deschisă în sus sau către public.

- *Ritmul şi modulaţia*
  Discursul bun are nevoie de ritm şi ruperi de ritm, de contraste sonore, cu inflexiuni, suişuri, coborâşuri şi pauze. Are nevoie de prozodia vocii. Atunci când ritmul şi tonul sunt menţinute constante, discursul iese plat, plicticos. E cumva nevoie de lecţii de canto?

- *Respiraţia; pauzele tactice*
  Cu mult tâlc, se spune că cele mai puternice sunete dintr-un discurs sunt... pauzele. Când ţi-e greu, trage adânc aer în piept! Ai mare grijă să nu rămâi fără aer în plămâni. Pauzele tactice se fac înainte şi după ideile mari sau cuvintele-cheie.

- *Pasiunea; energia; participarea afectivă*
  „Dacă cineva nu participă afectiv la ceea ce spune sau dacă nu este cu adevărat interesat de ceea ce spune, intonaţia va fi

lipsită de inflexiuni, plată", spune Claudia Schafer, expert german în comunicarea nonverbală. Energia vorbitorului alimentează senzaţiile şi emoţiile transmise publicului, de la înviorare şi prospeţime până la entuziasm şi revoltă. Energia vorbitorului trebuie controlată şi dozată pentru a nu degenera în entuziasm şi patetism debordant. Energia controlată e unul din secretele carismei.

- *Exersează ! Exersează ! Exersează !*
  Antrenează-te continuu ! Exerciţiul este mama tuturor abilităţilor. Copilul nu se mai ţine de masă după ce învaţă să meargă. Marii campioni, indiferent de domeniu, exersează câteva ceasuri zilnic.

- *Fleacuri, dar ştii ce mult contează ?*
  Propoziţii scurte ! Fără ghiorţăit de maţe ! Nu scuipa auditoriul ! Treci mai întâi pe la toaletă ! Verifică-ţi prohabul sau şliţul înainte de a ieşi în faţă ! Ai nevoie de pampers ?

▣ Retorică de zile mari

Cred sincer că cei mai mulţi dintre noi sunt actori latenţi. Există în noi o tentaţie firească spre a ne da în spectacol, a impresiona, a fi văzuţi, auziţi, aplaudaţi, spre a atrage cumva atenţia celorlalţi. Dacă nu mă crezi, priveşte un copilaş de câţiva anişori care răstoarnă vaza cea scumpă, trage faţa de masă plină ochi de pahare sau îşi arată buricul tuturor, atunci, tocmai atunci când nu este luat în seamă. E o mostră de exhibiţionism nevinovat pe care îl au şi adulţii, dar îl ascund. Este unul din motivele serioase pentru care nu îi iau cu adevărat în seamă pe cei care spun că „cei cărora le place să vorbească în public sunt ori geniali, ori cam săriţi de pe fix".

- *Învinge-ţi teama de ruşine !*

Ai observat, poate, că, atunci când sunt întrebaţi de ce evită să vorbească în public, mulţi oameni spun : „Pur şi simplu, mă tem să nu mă fac de râs".

Este un răspuns sincer şi cu mult bun-simţ. Ei nu neagă dorinţa şi potenţiala plăcere de a vorbi în public, de a face impresie bună şi a culege aplauze. Ei nici măcar nu se tem de eşecul discursului, ci de ruşinea pe care le-ar provoca-o acest eşec. Cu adevărat, teama izvorăşte din stângăcia persoanei, adesea datorată doar lipsei de exerciţiu. Lipsa de exerciţiu va menţine stângăcia intactă, stângăcia va alimenta ruşinea de a face cine ştie ce idioţenie în faţa publicului, iar ruşinea va împiedica exerciţiul şi antrenamentul. Iată cercul vicios care explică o bună parte din teama de a vorbi în public. Cercul trebuie rupt undeva odată şi odată. Cel mai bun lucru este ca ruptura să se îndrepte către exerciţiu şi antrenament. Căci altminteri, aşa cum am văzut mai sus, dorinţa de a capta atenţia, de a fi actor şi de vorbi în public este latentă în noi.

- *Implică-te emoţional!*

Practic, este imposibil să te implici emoţional când prezinţi doar ideile, întâmplările sau munca altcuiva. Din păcate, adesea discursul tău poate avea doar această misiune. Atunci, oratorul îşi poate pierde entuziasmul şi interesul. Publicul simte şi, la rândul său, îşi pierde însufleţirea.

În asemenea momente, pentru a se însufleţi el însuşi mai întâi, oratorul poate recurge la ceva ce vine din experienţa personală. Celebrul Zig Ziglar, autor de cărţi de succes şi mare orator motivaţional, recurge frecvent la propria experienţă. „M-am născut în L.A.", spune cu voce de bariton. „La 45 de ani eram falit şi înglodat în datorii." Ori de câte ori are ocazia, transmite un mesaj simplu şi optimist: „Nu renunţa niciodată!". Emoţiile pe care le răscoleşte în el însuşi conectează publicul.

- *Inventează o poveste!*

Cândva, am scris o tabletă pe o temă dată: iubirea şi sexul. Aveam mare nevoie să pun în antiteză cele două noţiuni, fără să fac prea multă filosofie. Tableta urma să fie publicată într-un cotidian, în care publicul nu caută filosofii şi teorii savante. Am scăpat cu faţa curată, inventând o poveste verosimilă despre un fost coleg de liceu pe care nu-l întâlnisem nicicând pentru că, pur

şi simplu, nu exista. Ţesătura poveştii m-a ajutat să trezesc interesul şi să brodez bruma de filosofie pe tema respectivă. A mers atât de bine la inima cititorilor, încât a trebuit să mai scriu şi alte tablete pe aceeaşi temă. Iată povestea:

„Bărbatul ofilit prea din vreme care m-a salutat în parc arăta ca un pantof uzat. S-a aşezat pe bancă lângă mine şi a scos o sticlă din buzunar. A tras sprinten o duşcă şi mi-a întins-o. Am clătinat din cap, mirat. «Păi... nu mă recunoşti?», zice, la fel de mirat. L-am privit lung, în tăcere. «Cine să fie epava asta?» Au trebuit minute bune să-mi dau seama că fusesem colegi de liceu. Era cu un an înaintea mea, dar stătea în cămin, camera vecină. Ce băiat fercheş era el pe atunci! Ce mare crai! Îl invidiam din tot sufletul. Camerista de la căminul doi, secretara cea tânără şi blonda de la cantină stăteau în limbă după el. A intrat la facultate, la electro, şi nu l-am mai văzut. «Cum a ajuns, Doamne, de nu dai doi bani pe el!?»

Am tras şi eu o duşcă. Din vorbă-n vorbă, i-am aflat povestea. «Toată viaţa mea de până mai ieri, am confundat sexul cu iubirea», s-a explicat scurt. Prima nevastă a rezistat cinci ani. Apoi, a plecat cu copil cu tot. N-a vrut să mai ştie de el. Nici el de ea. A doua şi-a luat câmpii după trei ani, cu alt copil. A fost şi a treia, şi a patra, fără copii. Duse au fost şi ele, ca lungul şir de concubine ce le-au urmat. În paralel, defilau amante şi ocazii de-o noapte. Se încurca în ele. Cădeau ca muştele în plasa de păianjen plin de hormoni şi gol de iubire. «Ştii ce înseamnă *conjugal* pe latineşte?», mă întreabă. Tac şi răspunde tot el: «*Înjugaţi împreună*», Era percepţia lui despre căsătorie şi prietenie. «Am căutat plăcerea», a mai spus.

De câteva luni, de când slăbiseră brusc balamalele, nu mai avea pe nimeni. Încropise o afacere en-gros, dar o măritase şi pe asta. Falit pe toate fronturile, nu mai avea nici chef de viaţă. De votcă doar şi ceva filosofie. Mintea zbârnâia încă, dar gol şi rece, fără inimă, fără suflet. Moara bună care nu macină nimic, şi totuşi... «Acum ştiu că sexul e instinct pur. Ca foamea. Cu suport biologic, stimulat de glande, e greu de înăbuşit şi de ţinut în frâu.» Ar fi şi păcat.

Privindu-i alura de pantof uzat, mi-am dat seama că iubirea şi prietenia pe care nu le trăise nu sunt instincte. Sunt atitudini psihologice, credinţe ce angajează întreaga personalitate. Ele se cultivă. Se învaţă. Din nefericire, tocmai de aceea, pot fi înăbuşite, ignorate.

De mic copil, într-un accident, fostul coleg îşi pierduse părinţii pe care-i iubise cumva. Crescuse la casa de copii şi, când a dat prima dată de sex, se afla undeva unde nu iubea şi nu era iubit. Sexul şi iubirea n-aveau nici în clin nici în mânecă una cu alta. Statura de atlet şi chipul de zeu i-au oferit sex fără dragoste, fără prietenie. Apropo, îţi aminteşti prima iubire? Dar prima experienţă sexuală? Au fost diferite şi-ai rămas confuz(ă) ori s-au combinat şi ţi-au dat aripi?

În parc, am aflat că sexul seamănă «leit» cu dragostea. Cade cu tronc, la prima vedere, în timp ce prietenia se înfiripă timid, în timp. Relaţiile interumane sunt amăgite de iluzii, dar măştile cad, hormonii scad şi rămâne pustiu. Iubirea şi prietenia sunt rude bune. Sfântul sex le ajută enorm, dar nu se confundă cu ele. De-aş avea un prieten (o iubită), ar spune acum, prea târziu, omul din parc:

- l-aş asculta îndelung, fără să-l judec ca un tribunal, fără predici;
- i-aş dedica o parte din timpul meu (nu tot), din viaţa mea (nu toată);
- i-aş aminti mereu ceea ce-i bun în el, succesele şi meritele sale;
- l-aş vindeca când e rănit;
- i-aş spune adevărul când ajută şi l-aş ascunde când doare şi distruge;
- aş evita abuzul din dragoste şi prietenie;
- l-aş lăsa să-mi arate că-i pare rău când m-a supărat;
- aş căuta tonul şi cuvintele potrivite cu starea sa sufletească;
- l-aş lăsa să cânte, să râdă şi să plângă când simte nevoia şi
- i-aş face daruri de Moş Nicolae, Crăciun şi Anul Nou.

Sunt sigur că ai un prieten, un iubit, o iubită pentru care poţi face ceva în clipa asta. Strigă, telefonează, scrie şi spune-i ce simţi! Să auzim de bine!".

După lectura tabletei, palidă mostră din feluritele maniere de a inventa poveşti care slujesc unui scop retoric, vei mai putea spune că este „o minciună"? În termeni logici, ar fi o afirmaţie corectă, chiar dacă n-ar folosi nimănui. „Minciuna" ca atare nu a fost scop în sine şi n-a urmărit un folos cu rea-credinţă. A fost doar o unealtă stilistică în slujba unei idei.

• *Improvizează !*

Colegul meu Tudor Jijie, vasluian ca şi mine, mi-a relatat o întâmplare pilduitoare pentru ideea de improvizaţie în discurs.

Protagonistul întâmplării fusese comicul Constantin Tănase, rudă îndepărtată a lui Tudor. Prin anii '30, la un spectacol în Vaslui, oraşul său natal, comicul a găsit sala aproape goală. În satul lui, nu-i nimeni profet.

Stăpân pe arta improvizaţiei, comicul şi-a păstrat optimismul şi a transformat dezavantajul în avantaj. Nonşalant, cu zâmbetul pe buze, cu mult umor, a spus: „Doamnelor şi domnilor, oraşul nostru este cel mai bogat din câte am văzut...".

Apoi, a lăsat să se aştearnă o pauză lungă, după care a continuat: „Văd că fiecare dintre locuitorii prezenţi aici a cumpărat câte trei, patru locuri".

Perfectă improvizaţie pentru locul şi timpul ei, nu-i aşa? Ulterior, comicul a declarat că improvizaţia a fost doar o aparentă spontaneitate. El îşi cunoştea replicile cu mult timp înainte. „Improvizaţiile cele mai reuşite sunt cele pe care le repet cel mai des", spunea el. Ceea ce vreau să spun eu cu această întâmplare este faptul că, adesea, improvizaţia se bazează tot pe exerciţiu şi repetiţie.

• *Creează tensiune şi descoperire !*

În faţa unei săli pline, urma să fie prezentată producătoarea filmului „Atracţie fatală". Prezentatorul, Walter Anderson, autorul celebrului *Curs practic de încredere*, şi-a început discursul cu următoarea poveste:

> „Când maşina în viteză a lovit-o pe frumoasa femeie ce traversa strada, corpul ei a fost aruncat la şase metri în aer, ca un sac de cartofi. Craniul i-a fost despicat. Doctorii au spus că va muri. Ea a învins acea profeţie pesimistă, deşi a trebuit să poarte ghips vreme de peste un an.
>
> De-a lungul timpului, a devenit prima femeie director al unui studio de film important. Trei ani mai târziu, când şi-a dat demisia de la Paramount, experţii de la Hollywood – exact ca acei doctori – au spus că acesta era finalul carierei ei.
>
> Apoi, a produs un film cu succes uriaş, «Atracţie fatală», uluindu-i pe experţi.

> Când am întrebat-o pe această doamnă talentată şi curajoasă de ce n-a renunţat niciodată, mi-a răspuns: «Toţi avem eşecuri. Toţi suntem loviţi de viaţă, dar cei puternici revin mereu. Rămân în joc».
> ...Şi ea a rămas. Doamnelor şi domnilor, vă rog să mă ajutaţi să o întâmpin cum se cuvine pe... Sherry Lansing" (Anderson, 1999, p. 114).

Povestea sa a devenit interesantă şi captivantă prin faptul că a creat mai întâi tensiune şi curiozitate. Apoi, a oferit descoperirea sau deznodământul. Într-o prezentare, fie aceasta a unei persoane, a unei companii sau a unui produs, trebuie mai întâi creată povestea care acumulează treptat *tensiunea* şi stârneşte *curiozitatea*. Deznodământul sau *descoperirea*, care pot fi numele persoanei, al companiei sau al produsului, sunt lăsate la final, ca ultime cuvinte rostite în formula de întâmpinare.

▣ Invitaţie la dezbateri

Am văzut deja că grecii antici au exersat dezbaterile publice ca o expresie a democraţiei. Pe la sfârşitul secolului al XIX-lea, competiţiile de dezbateri publice (formale) au fost reintroduse în universităţile americane, mai întâi pe coasta de Est şi, ulterior, în California.

Începând cu anul 1960, seriile de dezbateri publice televizate între John F. Kennedy şi Richard Nixon au generat o adevărată explozie de cluburi de dezbateri în universităţi, colegii şi şcoli de pe întreg cuprinsul Statelor Unite. Elevii şi studenţii au descoperit şi recunoscut valoarea, frumuseţea şi utilitatea tehnicilor de dezbateri.

Pe plan internaţional, există forme instituţionalizate precum IDEA (International Debate Education Association), iar în România, începând din 1998, există ARDOR (Asociaţia Română de Dezbateri, Oratorie şi Retorică).

În plan procedural, s-au dezvoltat numeroase formate sau stiluri moderne de dezbateri: dezbateri parlamentare, dezbateri tip Karl-Popper, Dezbateri Lincoln-Douglas, Impromptu etc.

Oricare ar fi formatul dezbaterilor, ele au în comun faptul că abordarea unei teme este făcută din două perspective diametral opuse. În aproape toate formatele de dezbateri se înfruntă două echipe, alcătuite din 1-3 membri. Una din echipe se numeşte *afirmatoare* şi are rolul de a susţine cauza, iar cealaltă se numeşte *negatoare* şi are rolul de a nega cauza sau tema pusă în discuţie. Ca excepţie, în formatul de dezbateri parlamentare, echipa afirmatoare se numeşte *guvern*, iar cea negatoare se numeşte *opoziţie*.

Exersarea cu public a dezbaterilor de tip pro-contra este cea mai bună cale spre dezvoltarea abilităţilor de comunicare persuasivă, de analiză a problemelor controversate, de depăşire a prejudecăţilor şi tabuurilor, ca şi de demontare a opiniei majoritare. Temele dezbătute pot fi extrem de variate. Tema dezbătută este, de fapt, doar un pretext pentru exerciţiul comunicării publice (necesar în politică, în avocatură, în vânzări, în educaţie, în negocieri etc.).

În principiu, tehnicile de dezbateri formale ameliorează şi dezvoltă cel puţin abilităţile din următoarea listă: elocinţa şi persuasiunea, exprimarea concisă, capacitatea de argumentare, gândirea critică, ascultarea activă, capacitatea de a răspunde prompt la întrebări, stilul de redactare şi prezentare a discursului public, capacitatea de a lucra în echipă şi toleranţa faţă de opiniile adverse. Toate aceste abilităţi sunt de natură să confere capacitatea de a acţiona şi de a participa inteligent la viaţa socială şi profesională.

Una dintre cele mai importante valori promovate în dezbaterile formale este *toleranţa faţă de opiniile adverse*. Deprinderea de a întâmpina şi demonta puncte de vedere contrare, împreună cu nevoia de a formula, argumenta şi susţine puncte de vedere proprii, conduce treptat la înţelegerea faptului că există întotdeauna argumente pro şi argumente contra, indiferent de ideea, tema sau cauza dezbătută (evident, dacă nu e una tautologică). Nimeni nu deţine monopolul adevărului.

Persuasiunea este una dintre cele mai importante abilităţi exersate şi cultivate în competiţiile de dezbateri. Vorbitorul învaţă şi descoperă în el însuşi căile şi mijloacele care îi fac discursul

tot mai convingător. Apoi, vorbitorul deprinde arta structurării şi validării unui raţionament logic. În plus, deprinde arta conciziei (pentru că timpul expunerii este limitat).

În continuare sunt prezentate câteva informaţii sumare privind organizarea dezbaterilor în format parlamentar sau în format tip Karl-Popper.

▣ Dezbaterile parlamentare

Dezbaterile parlamentare (*parliamentary debates*) reprezintă un format de dezbateri extrem de flexibil, în care se înfruntă:

- două echipe a câte doi vorbitori, în varianta euro-americană,
- două echipe a câte trei vorbitori, în varianta australiană şi
- patru echipe a câte doi vorbitori, în varianta britanică.

Echipa afirmatoare se numeşte *guvern*, iar echipa negatoare se numeşte *opoziţie*.

Dezbaterile sunt conduse (şi nu mediate) de un preşedinte care lansează şi, după caz, blochează luările de cuvânt, cu limitarea şi controlul strict al timpului de expunere. Alocarea de timp de expunere variază între 2 şi 15 minute. Tema supusă dezbaterii este dezvăluită participanţilor cu exact 15 minute înaintea momentului dezbaterii. Fiecare membru din echipă susţine cel puţin două discursuri de-a lungul unei dezbateri.

În timpul pledoariei unei echipe, cu acordul expres al vorbitorului (nu al preşedintelui), membrii echipei adverse pot formula întrebări şi intervenţii scurte.

În acest format de dezbateri, accentul este pus pe persuasiune, pe argumentaţie, pe gândirea critică spontană, pe capacitatea de a improviza argumente şi de a folosi limbajul trupului şi al vocii, cu un puternic impact în convingerea auditoriului.

În final, scorul se apreciază după numărul de voturi culese de la public. Pe durata dezbaterii, auditoriul îşi manifestă simpatia şi aprecierile pozitive prin uşoare bătăi în pupitru, cu mâna stângă (de regulă, parlamentarul scrie cu mâna dreaptă). Dezaprobarea şi antipatia faţă de vorbitor pot fi şi ele manifestate, dar cel mult printr-un uşor sâsâit printre dinţii strânşi.

Acest format de dezbateri este întru totul acceptabil pentru lucrul cu studenţi, elevi (şi parlamentari). Este practicat cu succes de ARDOR, în diferite şcoli şi universităţi din România.

▶ Dezbaterile Karl-Popper

Formatul de dezbatere tip Karl-Popper este unul cu o structură mai restrictivă, dar opune tot două echipe, a câte trei vorbitori fiecare. Tema dezbaterii este comunicată competitorilor cu câteva zile, săptămâni sau chiar luni înaintea desfăşurării sale. Formatul de dezbatere tip KP pune un accent special pe faza de cercetare şi documentare, de descoperire şi de validare a informaţiilor, probelor şi argumentelor. Dezvoltarea argumentaţiei pe baza unor probe materiale indubitabile şi a unor informaţii sigure şi precise este principala abilitate pe care o dezvoltă acest format. În întregul său, acest format, mult mai elaborat, este axat pe încercare şi eroare, pe structura logică şi pe sinteza expunerilor, precum şi pe capacitatea de a identifica soluţii noi sau de a nega (falsifica) soluţii vechi.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL VI

Stilul. Figuri retorice. Antrenamentul stilului

„Limba exprimă, stilul subliniază."
(Michael Riffaterre)

Somptuosul salon al retoricii, în care discursul valsează cu literatura, psihologia şi logica pe muzica şi unduirea stilului, este *elocuţiunea*. Ea stă drept savuroasă dovadă a faptului că bogăţia limbajului nu ţine atât de întinderea vocabularului, cât de nuanţarea înţelesului cuvintelor, de noutatea şi frumuseţea combinaţiilor de cuvinte şi de transpunerea înţelesurilor comune în sensuri figurative. Limbile triburilor primitive au un vocabular sărac, în măsura în care cuvintele exprimă exclusiv noţiuni concrete.

Cuvântul *stil* vine de la latinescul *stylus*, cu înţelesul primar de „condei", dar şi „compoziţie". În retorică, *stilul* îmbracă ideile şi lucrurile în forme lingvistice, le *figurează* în expresii *vizuale* (imagini pitoreşti), *auditive* (ritmuri şi sunete), *kinestezice* (senzaţii şi emoţii) şi chiar *olfactive* şi *gustative*. Pentru a juca acest rol, stilul apelează la *figuri retorice* şi procedee stilistice, care au darul de a face limbajul mai viu, mai nuanţat, mai viguros, mai expresiv sau, de la caz la caz, mai nobil, mai elegant, mai plăcut şi emoţionant, manipulativ, chiar hipnotic.

Figura retorică este „o formă dată expresiei unui gând" (Quintilian), care nu se rezumă doar la „împodobirea" discursului, ci exercită şi efecte la nivel senzorial şi în planul argumentaţiei, persuasiunii şi manipulării psihologice. Figura este o deviere de la uzul lingvistic comun. Atenţie însă, ea nu rămâne doar un simplu ornament poetic, ci impune restructurarea limbajului după un cod propriu retoricii, întemeiat pe sensul figurat al unor cuvinte plasate în structuri sintactice specifice.

Figurile cele mai cunoscute sunt *tropii* (gr. *tropos*, „a întoarce"), ce constau în folosirea cuvintelor cu un alt înţeles decât cel pe care îl au în mod obişnuit. De pildă, folosind sinecdoca, poetul transpune înţelesul cuvântului *catarg*: „dintre sute de *catarge*...".

În discursul retoric, figurile exprimă senzaţii, emoţii, sentimente şi atitudini, tot aşa cum postura corpului, fizionomia sau linia şi culoarea veşmintelor o fac în sculptură sau pictură.

Fiind nişte *forme lingvistice*, figurile pot fi identificate distinct de corpul discursului şi încadrate în mai multe clase: figuri *de gândire*, figuri *de stil* sau *tropi*, figuri *de sunet* şi figuri *sintactice*. Unele figuri retorice se regăsesc în mai multe clase deodată sau în nici una în mod ferm. Desigur, pot fi aduse în discuţie alte clasificări şi clase, figuri de cuvânt, figuri de dicţie, figuri de elocinţă, dar nu asta e treaba noastră, aici, într-un manual de antrenament.

Obiectivul nostru este mai curând pragmatic decât ştiinţific, motiv pentru care abandonăm cât colo rigoarea şi detaliile tehnice. Procedăm doar la trecerea în revistă a unor figuri-reţete practice, utile ca atare pentru a însufleţi o poveste, a da viaţă unui discurs şi a face o introducere sau o încheiere de neuitat.

▣ Figurile de gândire

Cugetarea, gândurile şi ideile noastre pot îmbrăca infinite expresii şi forme lingvistice. Totuşi, numai unele dintre ele au puterea de a imprima spiritului impresii vii, profunde şi logice. Aceste forme privilegiate ale expresiei ideilor au fost numite de marii retori *figuri de gândire*, *figuri de idei* sau *metalogisme*. Ele sunt figuri logice care se adresează preponderent gândirii abstracte şi mai puţin unui canal senzorial anume (vizual, auditiv, kinestezic). Figurile de gândire nu se schimbă o dată cu schimbarea cuvintelor prin care sunt exprimate, pentru că nu operează decât întâmplător cu sensuri figurate ale cuvintelor. Figurile de gândire nu modifică sensul cuvintelor, ci numai relaţia oratorului cu lumea şi a unui enunţ sau a unei idei cu întregul discurs.

O primă categorie de figuri de gândire figurează jocurile spiritului: apodioxis, aporia, ironia, sarcasmul, eufemismul,

suspiciunea, concesia, interogaţia, comunicarea, imprecaţia, paradoxul etc.

A doua categorie de figuri de gândire exprimă şi împărtăşesc simţămintele, emoţiile şi pasiunile trăite de autor sau orator: apostrofa, exclamaţia ş.a.m.d.

În sfârşit, o a treia categorie o formează figurile care descriu lucruri şi fenomene: aluzia, antiteza, comparaţia, hipotipoza, topografia etc.

▣ Figurile semantice. Tropii

Numite şi *figuri de stil* sau *tropi* (gr. *tropos*, „a întoarce"), figurile semantice *(metasememe)* schimbă înţelesul obişnuit al cuvintelor, folosindu-le cu un înţeles nou, figurativ. Câteva dintre cele mai cunoscute figuri din această clasă sunt: alegoria, antanaclaza, metafora, epitetul, licenţa, oximoronul, personificarea, ironia, litota, metonimia, sinecdoca etc.

▣ Figurile de sunet; figurile sintactice

De regulă, în manualele de retorică pot fi întâlnite distinct cel puţin alte două clase de figuri retorice:

- *figurile de sunet (metaplasme)* sunt acele figuri care folosesc efecte acustice destinate canalului auditiv al auditoriului: aliteraţia, asonanţa, rima, ritmul, cezura, apocopa, sincopa, anagrama, calamburul, palindromul, paranomaza etc.
- *figurile sintactice (metataxe)* sunt figuri de construcţie, obţinute prin jocul sintaxei enunţurilor verbale, rostite sau scrise: paralelism sintactic, climax, anticlimax, enumerare, repetiţie, chiasm, antimetateză, elipsă, anaforă, anacolut, inversiune etc.

În mod obişnuit, aceste ultime două clase de figuri retorice sunt asimilate figurilor de stil şi, dat fiind caracterul pronunţat pragmatic al lucrării de faţă, aspectele teoretice şi tehnice de fineţe sunt neglijate. Pentru uzul imediat al practicienilor, în cele

ce urmează, redăm un glosar, cu ordonare alfabetică, al principalelor figuri utile în slujba discursului cotidian.

◙ *Alegoria*

În sens larg, alegoria este *plăsmuire, vorbire figurată în imagini.* În sens restrâns, este figura de stil obţinută printr-o suită de metafore, comparaţii, epitete şi personificări prin care descrierea unor idei şi noţiuni abstracte capătă o expresie concretă, senzorială, palpabilă, vizuală, auditivă. *Luceafărul* eminescian, de pildă, constituie expresia alegorică a geniului uman.

Cel mai adesea, ideile şi entităţile abstracte sunt înlocuite cu simboluri sau întruchipate în fiinţe vii, animale sau plante, cărora le sunt asociate însuşiri simbolice:

- „Că la nunta mea/ A căzut o stea;/ Soarele şi luna/ Mi-au ţinut cununa/ Brazi şi păltinaşi/ I-am avut nuntaşi/ Preoţi munţii mari/ Paseri lăutari" (*Mioriţa*);
- „Mistreţul cu colţi de argint" (Şt. Augustin Doinaş);
- „Copacul biblic al cunoaşterii binelui şi răului" e, astăzi, una dintre alegoriile cele mai cunoscute în lume.

Fabula este o alegorie bazată pe analogii între caracterele umane satirizate şi vieţuitoarele a căror piele o îmbracă. *Mitul* e o naraţiune alegorică. *Pilda* sau *parabola* este o scurtă naraţiune alegorică, ce induce înţelesuri generalizatoare cunoscute auditoriului dincolo de faptul cotidian comunicat acestuia.

Exemplu: Într-un discurs moralizator adresat studenţilor, sunt invocate pilda fiului risipitor sau pilda oii rătăcite. Într-un discurs adresat profesorilor, este invocat mitul lui Pigmalyon.

◙ *Aliteraţia*

Aliteraţia este o figură de sunet şi constă în repetarea intenţionată a unor vocale, consoane sau silabe într-o suită de cuvinte succesive, de-a lungul unei fraze, în scopul obţinerii unor efecte muzicale:

- „Tu şi Tuborg; Cu Tuborg, tu deschizi, tu bei, tu câştigi" (slogan publicitar);

- „*Veni, vidi, vici*" (Iulius Cezar);
- „Argint pe ape şi argint în aer" (Eminescu);
- „O toacă sfântă-i mersul tău pe tocuri";
- „Cuvânt apăsând pe cuvânt/ Gând apăsând peste gând" (Nichita Stănescu);
- „Ce-i în mână nu-i minciună".

Efectul muzical creat de repetiţie se numeşte *eufonie*. Sonoritatea sa plăcută poate avea un efect uşor hipnotic, care induce transă şi creează o atmosferă de vrajă, precum versul eminescian:

- „Mai departe, mai departe/ Mai încet, tot mai încet".

◙ *Aluzia*

În latină, *allusio* înseamnă „glumă" sau „joacă". În esenţă, aluzia este figura retorică ce prezintă sau descrie ceva, lăsând să se înţeleagă altceva. Ea constă în folosirea unui cuvânt sau joc de cuvinte pentru a evoca persoane, împrejurări şi evenimente, fără a le menţiona în mod explicit. Practic, a vorbi pe departe şi tangenţial despre ceva sau cineva constituie o aluzie. Deseori, aluzia ia forma unei comparaţii vagi, discrete, *subînţelese*:

- „Bate şaua să priceapă iapa" (proverb);
- „În sfârşit, publicitatea nu va mai fi întreruptă de film" (titlu în presă);
- „...Stătea în faţa subiectului de examen ca la o poartă nouă";
- „Oameni vrednici ca să şază în zidirea sfintei Golii" (Eminescu).

Aluzia este utilă în genul de discurs în care oratorul se adresează fie direct auditoriului, fie unor terţi absenţi, cu intenţii moralizatoare, satirice sau polemice.

◙ *Ambiguitatea*

Ambiguitatea este o construcţie lingvistică echivocă, bazată pe polisemie şi omoninimie, extrem de expresivă, dar pasibilă de interpretări multiple:

- „Femeia este o insulă/ FIDJI este parfumul ei" (slogan publicitar pentru parfumul FIDJI, bazat pe omonimia parfum/ insulă);
- „Toată lumea vrea putere. Avem putere pentru toată lumea" (reclamă pentru maşinile ROCAR, bazată pe polisemia cuvântului putere).

◙ *Amplificarea oratorică*

Amplificarea este o figură retorică ce creşte amplitudinea şi amploarea unui fenomen sau intensifică o emoţie, o impresie sau o idee, prin reluarea şi întărirea sensului acestora în trepte succesive, din ce în ce mai înalte, însoţite sau nu şi de un crescendo al volumului vocii:

- „Ne-am săturat de minciuna, de jaful, de corupţia, de infamia, de trădarea aspiraţiilor noastre sacre, de cruzimea, de cinismul, de ticăloşia şi de scârba acestei guvernări colectiviste, vitrege şi decăzute, corupte şi corupătoare, infame şi infamante" (parafrază după Caragiale);
- „În naţiune, în Imperiu, în armate, nu mai este decât una şi aceeaşi voinţă, una şi aceeaşi speranţă" (Charles de Gaulle, „Discursul din 6 iunie 1044").

◙ *Anacolutul*

Anacolutul este o figură de stil derivată dintr-o eroare gramaticală, care constă în încălcarea continuităţii sintactice şi ruperea unei fraze deja începute pentru a continua cu o altă construcţie sintactică. Ca excepţie, graţie efectelor sale stilistice şi faptului că scoate în relief sentimentele oratorului, anacolutul este folosit mai ales ca figură a oralităţii. În comunicarea prin scriere, folosirea sa nu este neapărat recomandată.

Exemple:

- „Nu cerem nimănui nimic, însă oricine/ dacă el vrea-l numim prieten şi vecine" (Nichita Stănescu);

- „Îmi aduc aminte de voi, *că am şi eu durerile mele*, sunt om de afaceri şi *am intrat în politică la îndemnul inimii, iar tranziţia se lungeşte prea mult...*" (discurs electoral);
- „Cine sapă groapa altuia *departe ajunge* şi cine se scoală de dimineaţă *cade singur în ea*";
- „Nu ştiu alţii cum sunt, dar eu, când mă gândesc... parcă îmi saltă şi acum inima de bucurie" (Creangă).

◙ *Anadiploza*

Anadiploza este o figură retorică folosită pentru obţinerea unui efect de supraimprimare în memorie şi multiplicare în sens, prin începerea unor fraze sau propoziţii succesive cu un acelaşi cuvânt-cheie:

- „...inamicul care ne striveşte şi ne întinează patria, inamicul detestat, inamicul lipsit de onoare" (Charles de Gaulle).

◙ *Anafora*

Anafora este un procedeu stilistic care constă în repetarea unui cuvânt la începutul mai multor fraze sau părţi de frază, pentru accentuarea unei idei sau obţinerea unei simetrii. Prin extensie, anafora priveşte şi reluarea unei noţiuni sau idei exprimate anterior, cu scopul accentuări şi îngroşării acesteia:

- „AFI înseamnă a fi în siguranţă, a fi fericit, a fi prosper" (slogan publicitar al unei societăţi de asigurare, finanţare şi investiţii).

◙ *Anastrofa (inversiunea)*

Anastrofa este o figură retorică bazată pe răsturnarea ordinii obişnuite a cuvintelor în propoziţie, cu scopul de a genera efecte stilistice. Cel mai adesea, este vorba de antepunerea adjectivului, deplasând accentul asupra acestuia.

- „Într-o sălbatică splendoare" (Coşbuc);
- „În genunchi cădeau pedeştrii" (Eminescu).

BCU CLUJ CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

▣ *Antanaclaza*

În limba greacă, *antanaklasis* înseamnă „ecou". *Antanaclaza* este un procedeu retoric care caută efecte oratorice în repetarea unui cuvânt polisemic, atribuindu-i înţelesuri diferite în acelaşi context:

- „Prima oră cu ştirile de ultimă oră" (slogan);
- „Unii spun ce ştiu, alţii ştiu ce spun" (Pascal);
- „Păcat zici? Păcat că nu m-am învrednicit de aşa păcat..." (replică).

În esenţă, antanaclaza este reluarea aceluiaşi cuvânt cu un alt sens. Ea oferă posibilitatea de a relua cuvintele interlocutorului şi a le da o semnificaţie diferită, obţinând un punct de sprijin important şi profitabil în economia discursului sau dialogului.

▣ *Antilogia*

Antilogia este o figură de gândire prin care se restabileşte un echilibru deliberativ între două judecăţi opuse, două idei, două noţiuni sau două opinii profund contradictorii, exprimate în acelaşi discurs:

- „Nu spera şi nu ai teamă/ Ce e val ca valul trece" (Eminescu);
- „Grăbeşte-te încet" („*Festina lente*").

▣ *Antimetateza*

Antimetateza este o figură retorică obţinută prin repetarea inversată a unei sintagme, însoţită de modificarea funcţiilor gramaticale şi a înţelesului propoziţiei sau frazei:

- „Nu întreb ce poate face patria pentru mine; întreb ce pot face eu pentru ţară";
- „Mai bine-n fruntea cozii decât în coada frunţii".

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

◙ *Antiparastaza*

Antiparastaza este figura retorică (de gândire) prin care se răstoarnă brusc logica unui reproş sau a unei acuzaţii formulate de indiferent cine la adresa vorbitorului, replicând că, dimpotrivă, faptul reproşat oratorului ar fi ceva onorabil, de laudă, ar fi o virtute:

- „Mi s-a reproşat faptul că aş manipula studenţii. Ce păcat că nu am acest talent! Şi dacă l-aş avea, nu mi-ar fi ruşine cu el, pentru că e o abilitate rară, e o virtute".

◙› *Antiteza*

În limba greacă, *antithesis* înseamnă „opoziţie". Antiteza este figura retorică construită pe efectul psihologic al jocului contrastelor dintre doi termeni opuşi: idei, principii, fiinţe, obiecte, situaţii, personaje. La Bruyère spunea că „antiteza opune două adevăruri care se luminează unul pe altul". Plasaţi în construcţii simetrice, termenii opuşi se pun reciproc în valoare, se evidenţiază unul pe celălalt: *fin-grosolan*, *curajos-laş*, *sus-jos*, *clar-vag* etc.

Exemple:

- „Tu te lauzi că Apusul înainte ţi s-a pus.../ Eu? Îmi apăr sărăcia şi nevoile şi neamul" (Eminescu);
- Brutus: „...am făcut-o nu fiindcă iubirea mea pentru Cezar a fost mai mică, ci fiindcă iubirea mea pentru Roma a fost mai mare" (Shakespeare).

Antiteza poate să apară la nivelul unui segment de discurs, dar poate fi chiar temelia pe care se construieşte întreg discursul. În psihologia percepţiei, e bine cunoscut faptul că legea contrastului este şi una a manipulării.

◙ *Antonomaza*

Antonomaza este o figură semantică de substituţie prin care se înlocuieşte un nume propriu (de persoană) cu un substantiv comun, tratat apoi ca nume propriu (Bardul din Mirceşti, pentru Alecsandri) sau invers: un substantiv comun este înlocuit cu un nume de persoană (de pildă, un „Mecena" pentru înţelesul de sponsor al artelor); exemple:

- *un Adonis*, pentru un bărbat frumos;
- *o Iudă*, pentru un trădător;
- *Luceafărul poeziei româneşti*, pentru Eminescu.

◙ *Asindetul*

Asindetul este o figură retorică care conferă discursului mai mult ritm şi dinamism, prin suprimarea conjuncţiilor şi, mai rar, chiar şi a prepoziţiilor:

- „Ai carte, ai parte";
- „*Veni, vidi, vici*";
- „Se poate întâmpla oricui, oriunde: mie, vouă, lui, acasă, pe stradă".

◙ *Apodioxis*

Apodioxis este o figură bazată pe interogaţia retorică, folosită pentru a forţa ridiculizarea sau respingerea ironică a unui argument sau a unei ipoteze absurde:

- „Merită oare să vorbim de bunul său nume în administraţia publică? Ar trebui să facem un curs întreg despre corupţie, şantaj şi hoţie";
- „Să mai amintesc îndatoririle sale de tată? ! Doamne fereşte! Lupul e un tată mai bun..." (pledoarie într-un proces de divorţ).

Folosit ca truc retoric, apodioxisul permite respingerea unui argument incomod fără a mai fi discutat, pe motiv că ar fi prea

naiv şi neînsemnat ca să merite luat în seamă sau prea amplu ca să poată fi dezvoltat.

⊡ *Aporia*

Aporia este o figură de gândire bazată pe invocaţia retorică, ce îi permite oratorului să exprime într-o manieră dilematică (simulată sau nu) situaţia dificilă în care se află, chipurile, atunci când e prins la mijloc între două opţiuni pretins imposibile:

- „Când am fost chemat în faţa dumneavoastră, mi-am zis: «Ce mă fac dacă îmi veţi cere să vorbesc despre şeful meu? Să mint, nu pot. Să spun adevărul, mi-e frică»".

⊡ *Apostrofa*

În greacă, cuvântul *apostrophe* înseamnă un gen de „întorsătură". Apostrofa este un fel de invocaţie retorică, exclamativă sau imperativă, prin care oratorul sau autorul (în scris) întrerupe brusc expunerea, pentru a se adresa în mod direct, pe un ton aspru, unei persoane reale sau imaginare ori unui lucru personificat, cu scopul de a mustra, a reproşa, a admonesta. Ea recurge la o comunicare exclamativă:

- „Voi sunteţi urmaşii Romei?" (Eminescu);
- „Deşteaptă-te, române, din somnul cel de moarte" (Mureşan);
- „...Şi cine se crede dumnealui, mă rog?";
- „Cum nu vii tu, Ţepeş Doamne..." (parafrază după Eminescu, într-un discurs electoral).

⊡ *Autoimprecaţia*

Autoimprecaţia este o figură retorică mai mult sau mai puţin discutabilă şi utilă în persuasiune, invocată din comoditate, din automatism sau din cauză că lipsesc alte argumente. Autoimprecaţia e un blestem autoadresat, cu scopul de a garanta o afirmaţie sau un angajament:

- „Puteri să puie-n brâul ce-ar sta să mă ucidă" (Eminescu);
- „Să moară mama/să-mi sară ochii/mâncaţi-aş dacă mint" (argou).

Antrenamentul nr. 20

Figuri retorice

Formaţi grupuri de câte patru persoane. Redactaţi 20 de bileţele pe care înscrieţi numele figurilor retorice cu iniţiala „A". Fiecare persoană din grup extrage câte un bileţel şi construieşte un exemplu original pentru figura extrasă.

Urmează observaţii, comentarii, retuşuri.

◙ *Binecuvântarea*

Binecuvântarea este o figură retorică prin care se poate câştiga simpatie şi recunoştinţă din partea auditoriului căruia îi sunt adresate laude şi/sau urări de sănătate, fericire, prosperitate, de obicei, cu invocarea bunăvoinţei şi protecţiei divine:

- „Vă doresc o zi mai bună! Dumnezeu să vă binecuvânteze! Doamne ajută!".

◙ *Butada*

Butada e o figură complexă, întemeiată pe sentinţe şi jocuri de cuvinte cu ajutorul cărora vorbitorul construieşte un enunţ finalizat cu vorbe de spirit sau propuneri paradoxale ce generează efecte de surpriză, plăcere şi satiră.

Exemple:

- „În marketing, există două reguli simple:
  - regula 1: Clientul are întotdeauna dreptate;
  - regula 2: Dacă clientul nu are dreptate se aplică regula 1";
- „A plecat la Karlsbad mai mult mort decât viu, dar din păcate s-a întors de acolo mai mult viu decât mort".

BCU IAŞI CENTRUL UNIVERSITAR LIBRARY

◙ *Chiasmul*

Chiasmul este o figură sintactică obţinută prin repetarea încrucişată a unor termeni, având funcţii distincte într-un grup nominal sau verbal, după schema AB-BA :

- „Filosofia mizeriei, mizeria filosofiei" ;
- „Noapte albă, albă noapte" ;
- „Să faci din viaţa mea un vis, din visul meu o viaţă" (Eminescu).

◙ *Climaxul. Anticlimaxul*

Figură sintactică construită sub forma unei enumerări gradate ascendente (*climax*) sau descendente (*anticlimax*). Prima începe de la cuvinte slabe şi continuă cu altele din ce în ce mai tari, pentru a crea impresia de intensificare şi amplificare în evoluţia gradată a imaginilor unor obiecte, fiinţe sau întâmplări.

Termenul ca atare (gr. *klimax*, „scară", „gradaţie") desemnează punctul culminant al unei progresii ascendente.

Exemple :

- „Saltă baba, fuge, zboară" (Alecsandri) ;
- „O, te văd, te aud, te cuget, tânără şi dulce veste" (Eminescu) ;
- „O sete era de păcate, de doruri, de avânturi, de patimi,/ o sete de lume şi soare" (Blaga).

Atunci când gradarea expresiei evoluează de la dimensiunea ei firească către una din ce în ce mai slabă şi mai redusă, avem de-a face cu un *anticlimax*.

◙ *Comparaţia*

Comparaţia este o figură de gândire prin care, pe baza unei asemănări reale sau imaginare, se alătură doi termeni prin intermediul unui adverb (ca *asemenea*, *aidoma*, *precum*, *cum*), cu scopul de a-l evidenţia pe primul cu ajutorul celui de-al doilea :

- „Precum un măr rostogolit/ în gura trunchiului ce-l ţine" (Dinescu) ;

- „faţa-i roşie ca mărul" (Eminescu);
- „Agripina căzu la stână ca o capră sfâşiată de lupi" (Galaction).

◙ *Concesia*

În limbajul comun şi în negocieri, *concesia* este o formă de renunţare la un folos personal în interesul altcuiva, o formă de îngăduinţă sau de cedare în faţa altuia.

În retorică, *concesia* este figura de gândire prin care vorbitorul îi îngăduie sau lasă impresia că îi îngăduie adversarului său (uneori, chiar şi sie însuşi) ceva opus intereselor sale, cu scopul de a reveni apoi cu noi argumente puternice, care descalifică opinia adversă şi o consolidează pe cea a vorbitorului.

Exemplu:

- Clientul: „Bateria Duracell este scumpă!"

Vânzătorul: „Aveţi dreptate. Este foarte scumpă. Cu preţul ei cumpăraţi trei baterii obişnuite. Din păcate, toate trei la un loc nu ţin cât o singură Duracell".

◙ *Corecţia retorică*

Corecţia este figura de gândire prin care o idee deja exprimată e amendată, corectată, rectificată sau retractată, punând în locul ei alta mai uşor de înţeles şi mai puternică, cu scopul de a o explica mai bine şi a o întări pe prima:

- „A vinde produse proaste sperând la clienţi fideli este o amăgire. Greşesc, este o prostie; ba greşesc din nou, este o imbecilitate";
- „...Şi vine cu argumente de doi bani! Nu, nici măcar de doi bani".

◙ *Diafora*

Diafora este figura de stil care constă în repetiţia unui termen comun, fie acesta un nume sau un titlu, în aşa fel încât să ajungă

să desemneze simultan atât o persoană anume, cât şi prerogativele sau calităţile sugerate de nume sau titlu:

- „Primul-ministru nu este prim-ministru când patronează corupţia";
- „Domnul Bărbat nu-i bărbat când face sluj în faţa şefului".

◙ *Elipsa*

Elipsa este figura retorică obţinută prin omisiunea spontană sau deliberată a unui cuvânt, a unei expresii sau chiar a unei propoziţii, atunci când „enunţul absent" al acestora este sugerat sau poate fi dedus din contexte şi situaţii generice. Elipsa creează impresia de alertă. Ea conferă valoare afectivă prin graba sau întârzierea exprimării unor stări sufleteşti. De regulă, elipsa vizează termeni care au fost deja enunţaţi anterior:

- „Eu nu ţi-aş dori vreodată să ajungi să ne cunoşti/ Nici ca Dunărea să-nece spumegând a tale oşti" (Eminescu).

În vorbirea curentă avem adesea de-a face cu simple elipse lexicale:

- „Are temperatură";
- „Pe cuvânt!";
- „tânăr de condiţie" (exclusiv bună);
- „de când lumea" (de mult timp, din vechime).

În limbajul publicitar, elipsa creează sprinteneala sloganului:

- „Ciuc. Încă una şi mă duc" (slogan).

◙ *Entitema (silogismul slab)*

Entitema este o figură de gândire bazată pe o formă prescurtată a silogismului, extrem de utilă în argumentaţie şi persuasiune. Se mai numeşte şi *silogism slab* (cu o premisă suprimată) pentru că, spre deosebire de silogismul cu două premise din care decurge cu necesitate concluzia, entitema foloseşte o singură

premisă, care induce o concluzie. Inducţia este de tipul: *Dacă p, atunci q.*

Exemple:

- „Dacă exigenţa cere impecabilul, exigenţa cere ARIEL" (slogan publicitar);
- „Nefericit la cărţi, deci fericit în dragoste".

În retorica publicitară, entitema îşi poate construi progresiv concluzia de care are nevoie, adoptând numai formal structura raţionamentului silogistic:

- „Iubesc berea Kronenbourg. Soţia mea cumpără Kronenbourg. Ce nebunie, îmi iubesc soţia!";
- „Femeia este o insulă, FIDJI este parfumul său";
- „Ceramică spaniolă – nu rezişti dacă nu cumperi".

În textul publicitar pentru berea Kronenbourg, de succes în Franţa, s-a exploatat *polisemia* verbului *aimer* („a iubi", „a plăcea" în fr.), speculând confuzia dintre iubire şi plăcere gastronomică. Ironia adresată iubirii conjugale („ce nebunie" vrea să fie „ce absurditate") condimentează mesajul. Sloganul pentru parfumul FIDJI speculează *omonimia* parfum-insulă prin numele parfumului, dat cu scopul de a sugera concluzia şocantă: *FIDJI este parfumul natural al femeilor.*

⊡ *Enumeraţia*

Figura de stil care constă în înşiruirea (enumerarea) unor termeni cu acelaşi înţeles, cu scopul de a pune în evidenţă şi a da amploare unei idei se numeşte *enumeraţie*. Faptul că termenii enumeraţi sunt legaţi printr-un fir semantic comun generează intensificarea şi amplificarea proiecţiilor mentale ale discursului:

- „Vin ţânţarii, lăutarii, gândăceii, cărăbuşii" (Eminescu);
- „Tăie un cap, tăie două,/ Tăie nouăzeci şi nouă" (folclor).

◙ *Epitetul*

Epitetul este figura de stil prin care se evidenţiază însuşirile deosebite ale unui obiect, ca şi atitudinea vorbitorului faţă de el, cu ajutorul unui adjectiv ataşat termenului care defineşte obiectul. Epitetul poate fi:

- ornant: „fluturi şăgalnici şi berbanţi" (Eminescu);
- personificator: „...singuratice izvoare" (Eminescu);
- metaforic: „...zeiţă de gheaţă şi furtuni" (V. Voiculescu);
- cromatic: „copacii albi, copacii negrii" (Bacovia) sau „singurătăţile aurii" (Cicerone Theodorescu);
- multiplu: „fată balcâză şi lălâie" sau „lumina albă, incandescentă, orbitoare".

◙ *Eufemismul. Disfemismul*

În traducere liberă, *eufemism* înseamnă „a spune bine" sau „a spune cum se cuvine". Originea cuvântului stă în cuvintele greceşti *eu*, adică „bine" şi *phemi*, adică „spun".

Figura de gândire numită *eufemism* constă în substituirea expresiei crude, dure, jignitoare, triviale sau impudice a unei idei, a unui termen obscen sau a unui tabu religios, cu scopul de a evita sau măcar a atenua impactul acestora:

- Ucigă-l toaca/Cel de pe comoară/Necuratul (pentru diavol);
- aghezmuit pentru beat; venerabil pentru bătrân; lipsit de maniere pentru bădăran; comod în loc de leneş; ironie în loc de batjocură etc.;
- „L-a apucat strâns de bărbăţie, punându-i în primejdie copiii nenăscuţi încă";
- „După toate astea, ştiţi cu ce s-a ales? Cu un picior în partea dorsală".

Opusul eufemismului este *disfemismul*, contrariul manierei politicoase de a evita numirea directă a cuvântului dezagreabil. De pildă, în problemele legate de sex, eufemismele sunt de

genul: „a face dragoste" sau „a se culca cu". Din contră, disfemismele sunt de genul: „a i-o pune" sau „a şi-o trage". Disfemismul întăreşte înţelesul dezagreabil al cuvântului evitat.

⊙ *Exclamaţia*

Exclamaţia face parte din categoria figurilor de gândire care împărtăşesc publicului pasiunile şi stările sufleteşti ale vorbitorului. Exclamaţia constă în rostirea cuvântului, propoziţiei sau frazei cu un ton ridicat, modulat şi prelungit. Ea exprimă o stare afectivă puternică, dezlănţuită:

- „Ah, pâlpâitul lacrimei sub pleoape" (Marin Sorescu);
- „Oh, cum mă mai încearcă plânsul!";
- „O, ce bucurie să vă revăd!".

Exclamaţia se deosebeşte de interogaţie prin faptul că exprimă uşor teatral o emoţie, o trăire vie şi spontană: bucuria, tristeţea, mânia, durerea, mila, duioşia, admiraţia, frica, ura.

Antrenamentul nr. 21

Figuri retorice

Formaţi grupuri de câte patru persoane. Redactaţi 14 bileţele pe care înscrieţi numele figurilor retorice cu iniţialele B, C, D şi E. Fiecare persoană din grup extrage câte un bilţel şi construieşte un exemplu original pentru figura extrasă. Urmează observaţii, comentarii, retuşuri.

⊙ *Hiperbola*

Termenul vine din limba greacă (*hyperbole*) şi înseamnă „deasupra" sau „mai presus". *Hiperbola* este o figură de stil utilă pentru a scoate în relief o idee sau un atribut al unui obiect,

folosind o expresie exagerată, îngroşată, mărită sau micşorată, peste limitele sale fireşti:

- „Iar barda din stânga-i ajunge la cer" (Coşbuc);
- „...un munte de om";
- „lacrimi de crocodil";
- „zâmbeşte cu gura până la urechi";
- „Fondul X – un uriaş avantaj pentru investitori";
- „fuge mâncând pământul"; „urâtă foc" etc.

În lexicul hiperbolei predomină adjectivele la superlativ şi prefixele de genul: *super-*, *hiper-*, *ultra-*. De obicei, ea este asociată cu figuri care-i măresc expresivitatea: metafora, comparaţia, personificarea:

Exemple:

- „... vinde frigidere la eschimoşi";
- „ARCTIC – noi îngheţăm Ecuatorul";
- „Se mişcau îngrozitoare ca păduri de lănci şi săbii" (Eminescu).

◙ *Hiponimia. Hiperonimia*

Termeni de origine recentă, *hiponimia* şi *hiperonimia* definesc relaţii logice de apartenenenţă sau incluziune între cuvinte care desemnează clase de elemente cu grad de generalitate diferit. Să luăm trei cuvinte având conţinut semantic apropiat: *cărţi*, *ziare*, *tipărituri*. Cuvântul *tipărituri* desemnează clasa mai largă de elemente, care include cărţile şi ziarele. Cuvântul *tipărituri* este *hiperonim* în raport cu celelalte două. Între cuvântul *tipărituri* şi cuvântul *ziare* (sau *cărţi*) există o relaţie de hiperonimie. În schimb, clasele de elemente desemnate de cuvintele *cărţi* sau *ziare* sunt mai restrânse şi incluse în clasa *tipăriturilor*. *Carte* şi *ziar* sunt cuvinte *hiponime* în raport cu *tipărituri*.

Similar, cuvântul *mamifer* este *hiperonim* în raport cu *erbivor*, iar cuvântul *arbore* este *hiperonim* în raport cu *foioase* sau *conifere*. În schimb, cuvântul *erbivor* este *hiponim* în raport *mamifer*, iar *conifer* este *hiponim* în raport cu *arbore*. La rândul său, *mamifer* este *hiponim* faţă de *animale*, iar *arbore* faţă de *plante*.

Ca regulă generală, cuvântul hiperonim desemnează clasa mai largă, care include clasa mai restrânsă desemnată de cuvântul hiponim. Relaţiile de hiperonimie şi hiponimie fac posibilă structurarea vocabularului pe niveluri logice.

Figura retorică (de gândire) la care ne referim se bazează pe şocul logic provocat de aparenta violare a relaţiei de hiponimie:

- „Bună-i Tuborg, nu-i ca berea";
- „Ea nu era palat, nici catedrală/ Şi nici mausoleu sau panteon/ Era o hardughie de beton" (Philippide);
- „Puteţi cumpăra un VOLVO la preţul unui autoturism" (slogan);
- „Beneficiaţi de un training cu Pruti, la tariful de profesor universitar";
- „Există autoturisme şi există FORD" (slogan);
- „La preţul unui parfum, noi vă oferim CHANEL 5";

În toate aceste slogane, contradicţia logică provocată de simularea încălcării principiului semantic obţine un plus de efect de atenţie din partea auditoriului, obligat să treacă pe alt nivel logic de interpretare pentru a regăsi coerenţa mesajului:

- „Un autoturism VOLVO înseamnă mai mult decât un autoturism";
- „Un training cu Pruti este mai mult decât unul obişnuit";
- „Autoturismul FORD nu este unul oarecare".

Figurile de acest gen nu rămân doar simple figuri de expresie, ci sunt trucuri retorice care sfidează logica pentru a obţine efecte manipulative.

◙ *Imprecaţia*

Imprecaţia sau *blestemul* (*afurisenia*) este figura de stil folosită pentru exprimarea dorinţei de a pedepsi pe cineva prin invocarea magică a intervenţiei unor fiinţe supranaturale. Epresia imprecaţiilor este exclamativă şi imperativă:

- „Afurisit să fie vornicul şi, cum au ars el inima unei mame, să-i ardă inima sfântul..." (I. Creangă);

- „De junghi să aibă parte şi de chin/ Crâşmarii care toarnă apă-n vin" (F. Villon).

◙ *Intertextualitatea*

Intertextualitatea este o modalitate de a obţine efecte retorice prin mixarea şi întrepătrunderea textului sau discursului propus cu alte texte întipărite deja în memoria auditoriului. Cuvintele revin din memorie însoţite de o încărcătură afectivă care, conştient sau nu, va fi asociată intertextului.

O formă particulară destul de eficientă a intertextualităţii o constituie substituţia de cuvinte în formule stereotip de succes, bine întipărite în memoria auditoriului, o dată cu emoţiile şi sentimentele care însoţesc reamintirea lor. Graţie substituţiei în tipare vechi, un slogan poate fi nou şi, totodată, deja suficient de cunoscut pentru a fi memorat imediat:

- „*Veni*, *vidi*, VISA" (slogan publicitar);
- „Berea frate cu românul" (slogan publicitar);
- „Contractul cu România" (slogan politic, intertext imitativ după celebrul *Contract social* al lui J.-J. Rousseau);
- „Mall Crăciun";
- „Unora le place MTV";
- „Uşor de zis, uşor de făcut";
- „Lista lui Coşea" (aluzie ironică la o listă celebră, în discursul politic).

Stereotipul vine din cotidian, din proverbe, cântece, titluri de filme sau romane de succes, memorate cândva, în trecut. Enunţul efemer substituit în stereotipul durabil ocoleşte efortul memorării. În creier, câmpul de memorie deja alocat face textul uşor de recunoscut.

Substituţia are efect puternic atunci când noul înţeles al enunţului este cu totul neaşteptat, fără să spargă totuşi sonoritatea şi topica stereotipului:

- „Tagma cum Laude" (Academia Caţavencu);
- „Capul face, ASIT trage: Asigurări Ion Ţiriac" (slogan creat de un student);

- „Cine bea Amigo de dimineaţă departe ajunge".

Este posibilă şi multisubstituţia în stereotip, dacă se păstrează un schelet minimal al structurii sintactice, se conservă ritmul şi câteva cuvinte reper:

- „Spune-mi ce profesori iubeşti, ca să-ţi spun ce student eşti".

Recent, într-o conferinţă de presă, Dumitru Oprea, rectorul al universităţii „Al.I. Cuza" din Iaşi, a oferit un excelent exemplu de parafrază după versul lui Nichita Stănescu: „Nu mor caii când vor câinii":

- „Nu mor rectorii când vor ministerele".

Succesul mediatic al substituţiei a răsplătit din plin discursul său creativ.

⊙ *Interogaţia retorică*

Interogaţia retorică este figura ce constă în adresarea unei întrebări la care nu se aşteaptă răspuns (practic, acesta este cuprins în întrebare), cu scopul de a întări percepţia unor atitudini, idei sau sentimente. E o figură de stil, dar şi una de gândire, pentru că oratorul întreabă, creează un scurt suspans şi, imediat, tot el, oferă răspunsul la propria întrebare:

- „Veţi fi sinceri cu mine, nu-i aşa?";
- „Chiar nu se poate face nimic?";
- „Sunt toţi politicienii corupţi? Cu siguranţă, nu" (discurs politic);
- „...spuneţi-mi, ce-i dreptatea...?" (Eminescu);
- „Piele catifelată? Folosiţi săpunul...!" (slogan publicitar).

Sub umbrela termenului generic *communicatio* regăsim o grupare de figuri retorice (anacoenosis, anthypophora, sermocinatio, inter se pugnantia etc.) care constau în simularea amestecului cu ascultătorii, în conversaţia directă şi în consultarea cu ei.

◙ *Invectiva. Insulta*

În repertoriul retoricii, *insulta* poate fi folosită în scopul intimidării şi destabilizării psihice a unei persoane sau chiar în cel al atenuării propriei descărcări nervoase. Nu este tocmai o figură de mare rafinament şi nici una pentru domnişoare, dar adresarea de cuvinte sau expresii dure, injurioase şi violente, într-o manieră fermă, exclamativă sau interogativă, intimidează şi produce efecte retorice spectaculoase, chiar dacă nu neapărat de bun-gust.

Rolul ei este acela de a declanşa reacţii emoţionale.

◙ *Invocaţia retorică*

Invocaţia retorică este interpelarea pe un ton expresiv, exclamativ şi ascendent a unui personaj imaginar – personalitate, zeitate, muză sau principiu moral –, cu scopul de a amplifica percepţia unor idei şi sentimente trăite de orator sau autor. Mai poate fi vorba de simularea dialogului cu divinitatea sau cu o altă instanţă imaginară, ca şi de un dialog al oratorului cu sine însuşi sau sau de o declamare la persoana întâi, în locul altcuiva:

- „O, mamă, dulce mamă, din negura de vremi..." (Eminescu);
- „Cum nu vii tu, Ţepeş doamne, ca punând mâna pe ei..." (Eminescu);
- „Ah! – zice unul – spuneţi că-i omul o lumină/ Pe lumea asta plină de-amaruri şi de chin?" (Eminescu).

◙ *Ironia. Sarcasmul. Autoironia*

Ironia este o figură de gândire ce exprimă o afirmaţie cu înţeles opus celui (literal) al cuvintelor care o compun (antifrază) şi care disimulează batjocura, înţepătura, muşcătura sau aluzia biciuitoare.

În oratorie, ironia poate fi introdusă şi prin nuanţarea tonului vocii, caz în care nu se mai regăseşte în cuvinte şi sintagme, ci apare ca figură de sunet:

- „O bunătate de om, acest hingher!";

- „ Liderul sindicat X, un împătimit al cărţii, apără interesele Bibliotecii Naţionale" (prim-ministrul Adrian Năstase, fragment de discurs politic);
- „Faptul că refuzăm alianţele dovedeşte că suntem mai degrabă curajoşi decât înţelepţi" (Petre Roman, discurs politic);
- „Lady Rodica Stănoiu sare de gâtul opoziţiei" (*Ziarul de Iaşi*, 19.06.02).

Sarcasmul este tot o ironie, dar una mai incisivă, mai virulentă, mai aspră şi usturătoare, ba chiar o batjocură necruţătoare:

- „Strigaţi mai tare, Dumnezeul vostru doarme!" (text biblic).

Autoironia este figura prin care vorbitorul ia în derâdere propriile defecte, satirizând indirect şi viciile altor persoane.

◙ *Licenţa*

Licenţa este figura retorică prin intermediul căreia vorbitorul exprimă liber o idee incomodă sau un fapt trivial, scandalos sau şocant pentru audienţă. Enunţarea acesteia este pregătită printr-o formulă de scuză şi atenuare: „iertaţi-mi îndrăzneala"; „scuzaţi exprimarea"; „dacă pot să spun aşa":

- „Iertaţi-mi îndrăzneala, dar Bruçan are dreptate: suntem un popor stupid";
- „În Iaşi, de exemplu – permiteţi-mi această digresiune tristă, dar adevărată! – în Iaşi nu avem nici un negustor român, nici unul" (Caragiale).

◙ *Litota*

Termenul vine din limba greacă (*litotes*), unde înseamnă „simplitate", „modestie". *Litota* este figura retorică ce constă în atenuarea expresiei unei idei prin negarea contrariului său. Folosirea ei, din raţiuni de simplitate şi modestie, sugerează ideea dorită prin negarea contrariului, în fapt, lăsând să se înţeleagă mai mult decât se spune în enunţ:

- „Nu-i urâtă" în loc de „Este frumoasă";

- „Nu-i genial" în loc de „Este prost" ;
- „Nu-i grozav" ; „Nu-i straşnic" în loc „Este rău" ;
- „Într-adevăr, nu-i ieftin" în loc de „Este scump" ;
- „Bucuria părinţilor n-a fost mică" (folclor).

⊡ *Metafora*

Metafora este „unealta uitată de Dumnezeu pe Pământ, la una dintre creaţiile sale", spunea Jose Ortega y Gasset printr-o expresie metaforică. În peisajul cotidian, gândim şi vorbim în metafore :

- „un tip cu capul în nori" ;
- „Este în al şaptelea cer" ;
- „Văd viaţa în roz".

Tehnic vorbind, retorica clasică defineşte metafora ca o comparaţie implicită şi „prescurtată", din care lipseşte termenul comparat. *Metafora* este procedeul prin care termenul propriu T1 (cu sensul S1) este înlocuit cu termenul metaforic T2 (cu sensul figurat S2), în temeiul unei asemănări mai mult sau mai puţin explicite între sensurile S1 şi S2. Metaforele induc asociaţii de idei, senzaţii şi emoţii, după principiul : dacă termenul propriu (T1) seamănă cu cel metaforic (T2) şi îl putem deja înţelege sau simţi pe T2, atunci vom ajunge, prin asociere, să îl putem înţelege şi simţi pe T1.

Există metafore explicite (*in praesentia*) şi metafore implicite (*in absentia*). Primele sunt realizate în prezenţa termenului propriu :

- „Eu sunt o locomotivă cu aburi" (N. Stănescu) ;
- „O raclă mare-i lumea" (Eminescu) ;
- „Viaţa-i un dans" ;

iar următoarele în absenţa acestuia :

- „mână de fier în mânuşă de catifea" (termenul propriu este *autoritatea*) ;
- „Pe-un picior de plai/ Pe-o gură de rai" (*Mioriţa*) ;
- „În piaţa public-a simţirii noastre..." (Philippide) ;
- „Cine umple sacul fără fund al clientelei politice ? ".

Cheia metaforei stă în simbolistica termenului metaforic. Puterea ei izvorăşte din forţa simbolului. Pentru exemplificare, hai să analizăm cuvântul *creştin* şi simbolul *crucii*. Care din ele produce un impact mai puternic asupra unui creştin? Imaginea unei cruci (chiar dacă asta înseamnă doar două linii încrucişate) are o forţă evocatoare incomparabil mai mare şi, în mod spontan, răscoleşte idei şi emoţii mai profunde decât cuvântul.

Împreună cu metafora sau independent de ea, *simbolul* ca atare vizează cuvinte sau imagini cu semnificaţie mentală şi încărcătură afectivă. Metafora bună nu lucrează atât mental, în planul gândirii abstracte, cât senzorial, în planul simţirii şi emoţiilor. Imaginile induse prin metafore se dezvoltă în simboluri şi provoacă un transfer de semnificaţie şi afectivitate asupra termenilor simbolizaţi, care capătă interpretări ambigue.

◙ *Metonimia*

Metonimia este o figură de stil care înlocuieşte un cuvânt cu altul, faţă de care se află într-o relaţie logică, temporală, spaţială sau cauzală. Metonimia este rudă cu metafora şi prin faptul că exprimă un concept prin mijlocirea unui alt concept, principial diferit, dar legat de primul printr-o relaţie de necesitate. Termenul vine din limba greacă, unde înseamnă „schimbare sau înlocuire de nume".

Cel mai adesea, prin metonimie este înlocuită cauza cu efectul şi invers, recipientul cu conţinutul şi invers, opera cu autorul sau numele unui lucru cu simbolul său:

- „Troienind cărările/ Şi gonind cântările" (Eminescu);
- „A băut câteva pahare-n plus";
- „Adorator al lui Bachus";
- „I-a stricat casa" (pentru dezmembrarea unei familii);
- „Trăieşte din sudoarea părinţilor" (pentru muncă);
- „Are un Grigorescu"; „Degustă un Cotnar" etc.

◙ *Onomatopeea*

Este figura sintactică şi de sunet care foloseşte sonoritatea cuvintelor pentru a imita tocmai obiectul sau acţiunea pe care o semnifică. Onomatopeea întăreşte sugestia prin evocarea sonoră a acţiunii sau obiectului nu atât la nivel lexical, cât la nivel sintactic. Ea poate fi interjecţională (*poc !* , *trosc !* , *tropa-tropa !*) sau substantivală (*pocnet*, *tropăit*) :

- „Huştiuliuc şi eu în ştioalnă" (Creangă) ;
- „Prin vulturi, vântul viu vuia" (Coşbuc) ;
- „Vâjâind ca vijelia şi ca plesnetul de ploaie" (Eminescu).

◙ *Oximoronul*

Figură retorică de limbaj paradoxal, bazată pe acţiunea manipulativă a legii psihologice a contrastului, *oximoronul* propune alianţa a două cuvinte cu sensuri contradictorii şi obţine un plus de forţă expresivă. Contrastul este una din legile psihologice ale manipulării, care face ca două lucruri diferite să pară şi mai diferite când sunt împreună ; alb lângă negru pare mai alb şi invers. Contrariile se scot reciproc în evidenţă şi se pun în valoare. Cuvântul *oximoron* este de origine greacă şi se compune din *oxus*, care înseamnă „inteligent", „ager" şi *moros*, care înseamnă „prost", „nebun", „neghiob". Exemple :

- „Curat murdar" (Caragiale) ;
- „Dureros de dulce" (Eminescu) ;
- „Grăbeşte-te încet ! " ;
- „tâmpit genial" ; „nopţi albe" ; „violenţă dulce" ; „înaltă cât... un dop" etc. ;
- „Ţesând din recile-i scântei/ O mreajă de văpaie" (Eminescu).

În planul percepţiei, oximoronul poate induce o senzaţie de ciudată armonie realizată prin contopirea identităţii contrariilor.

◙ *Paradoxul*

Figură retorică a ambiguităţii, paradoxul este un generator de şoc logic, comparabil pentru minte cu şocul electric pentru trup. Paradoxul se construieşte cu idei şi cuvinte contradictorii, asociate şi combinate înn mod surprinzător, pentru a formula enunţuri care contrazic flagrant adevărul imediat şi opinia generală:

- „RAID – mor insectele după el" (slogan publicitar);
- „Glorie între patru pereţi" (Cioran);
- „Ce-a fost mai întâi, oul sau găina? – Răspuns corect: Avicola Internaţional";
- „Vacanţa nu înseamnă deconectare, ci conectare – sit web: **www.FEAA.ro**".

◙ *Personificarea*

Personificarea este figura de stil prin care sunt atribuite însuşiri şi simţăminte omeneşti unor idei şi entităţi abstracte, unor fiinţe necuvântătoare sau unor lucruri neînsufleţite:

- „Se plimbă toamna prin grădini/ Cu faldurii hlamidei plini/ De crizanteme..." (Topârceanu);
- „Stăpâne, zise atunci calul, fii bărbat şi nu-ţi face voie rea" (basm popular).

◙ *Pleonasmul*

Pleonasmul este o figură de gândire derivată dintr-o potenţială gafă stilistică ce constă în folosirea mai multor cuvinte decât par a fi necesare pentru exprimarea unei idei. Cuvintele „în plus" au acelaşi sens şi aparţin aceleiaşi sfere semantice:

- „Cobori în jos, luceafăr blând..." (Eminescu);
- „cronometrează timpul"; „muncă laborioasă"; „a convieţui laolaltă";
- „adaugă aditivi"; „a vedea cu proprii săi ochi"; „prezice viitorul";
- „îngheaţă de frig"; „colaborare reciprocă" etc.

Virtuţile retorice ale pleonasmului constau în faptul că induce, intensifică şi amplifică impresia de superlativ, supraimprimând informaţia în memorie.

⊡ *Praxeograma*

Ce contrariat am fost de enunţul „Mi-aş cumpăra o insulă la munte"! L-am întors pe toate părţile şi am înţeles că limbajul poate sparge tiparele logicii naturale.

Praxeogramele (gr. *praxis*, „acţiune") sunt tipare logice care descriu maniera naturală sau uzuală de a desfăşura acţiuni cotidiene. Ele impun gândirii o succesiune logică a operaţiilor desfăşurate, un mod normativ de înlănţuire a acestora şi nişte relaţii determinate între forma şi conţinutul lor. Praxeogramele nu sunt doar succesiuni naturale, logice, cauzale, ci şi norme sociale impuse de uz şi convenienţe până ajung să funcţioneze ca nişte tipare mentale.

Orice sfidare a logicii creează efecte retorice. Figura retorică de gândire obţinută prin spargerea praxeogramelor echivalează cu sfidarea logicii şi legilor naturii. Şocul logic creşte atenţia şi memorizarea. În limbaj, visul muritorilor de a învinge timpul şi cauzalitatea devine posibil.

Există praxeograme temporale, sociale şi cauzale. Cele temporale fixează succesiunea fenomenelor naturale: soarele răsare dimineaţa şi apune seara, după noapte vine zi, pământul se învârte în jurul soarelui etc.

Praxeogramele sociale fixează comportamente ajunse notorii: scoţienii sunt generoşi (sună bine? sunt zgârciţi, nu-i aşa?), nemţii sunt buni tehnicieni, francezii – aşi în bucătărie etc.

„Vorbele de duh" sunt adesea construite pe principiul încălcării praxeogramelor:

- „Băiat bun, dar bea apă dimineaţa" („Este băutor, petrecăreţ şi pierde nopţile");
- „Vara a fost într-o joi" („A fost o vară rece şi ploioasă");
- „Răsare soarele şi pe strada noastră" („Va da norocul şi peste noi");
- „S-a culcat înainte de cină" („Mănâncă puţin, sare mesele").

Sloganurile şi textele publicitare fac o adevărată cascadorie din spargerea praxeogramelor temporale şi obţin puternice efecte retorice:

- „Un viitor avans – FRANCETELECOM";
- „Este deja mâine – PHILIPS";
- „Amprenta lui mâine – TOSHIBA";
- „Viitorul ne prinde din urmă".

Praxeogramele cauzale sunt relaţii cauză-efect îndelung şlefuite de experienţa cotidiană. Logica naturală şi gândirea aflată în căutarea cauzelor şi originilor le-au impus ca atare. Bulversarea acestui gen de praxeograme este o reţetă sigură de construcţie a sloganelor, textelor şi discursurilor şocante:

- „Ca să nu fiţi în întârziere, ne-am permis să luăm un avans" (AUDI);
- „Beţi vin roşu ca să vă crească aripi";
- „El bea Fanta. Ea îl iubeşte";
- „Casa de copii nu este acasă";

Tehnica bulversării cauzalităţii este utilă şi în redactarea titlurilor şi lead-urilor, în jurnalistică, eseistică, poetică:

- „Rugaţi-vă să nu vă crească aripi" (Octavian Paler);
- „La TVR, publicitatea nu va mai fi întreruptă de film";

Ultimul titlu, pe care l-am exersat în presă, este un exemplu de spargere jucăuşă a unui ritual mediatic care irită telespectatorul, prin durata şi frecvenţa calupurilor publicitare. Dincolo de şocul logic, aflăm şi un joc psihologic eliberator pentru nervozitatea acumulată în timp.

◙ *Proverbul*

Proverbul este o expresie concisă, eliptică, metaforică, ritmică sau rimată, care propune într-o manieră sentenţioasă un sfat practic înţelept, o reţetă de succes sau eşec, o experienţă despre care s-a dus vestea sau o învăţătură populară, comună unui grup:

- „Cum îţi aşterni, aşa dormi. Alege salteaua RELAXA" (slogan posibil);
- „Ai carte, ai parte. Rezolvă problema cărţii funciare!".

◙ *Repetiţia*

Repetiţia este o figură sintactică ce constă în repetarea succesivă a unui cuvânt sau a unei sintagme, cu scopul de a reliefa şi întări ideea sau emoţia exprimată. (Reamintim că repetarea doar a sunetelor, la nivel fonetic, se numeşte *aliteraţie*.)

Exemple:

- „Care vine, vine, vine, calcă totul în picioare" (Eminescu);
- „...Şi merse, şi merse, cale lungă să-i ajungă";
- „Şi fugea, nene, fugea";
- „an după an"; „din când în când"; „juma-juma" etc.

În sens mai larg, repetiţia este o tehnică de persuasiune. În publicitate, negocieri şi vânzări, repetiţia abilă a mesajelor privind avantajele clientului provoacă „supraimprimarea" în memoria pasivă. Pentru creier, efectul este asemănător cu repetarea unor panouri publicitare identice pe marginea şoselei, în goana unei maşini. În plus, repetiţia induce impresia de superlativ: *frumoasă-frumoasă, urâtă-urâtă, lung-lung* etc.

◙ *Reticenţa*

În latină, *reticentia* înseamnă „tăcere dinadins". În limbajul comun, *reticenţă* e totuna cu *reţinere* sau *rezervă* faţă de ceva, cineva şi, eventual, tăinuire, muţenie, trecere sub tăcere a ceea ce ar mai fi fost de spus.

În retorică, *reticenţa* este figura care constă în întreruperea bruscă şi intenţionată a firului expunerii, abandonând o idee pentru a trece la alta, dar nu înainte de a da de înţeles că ar mai fi fost ceva de spus şi a invita auditoriul să completeze gândul nerostit. Ea poate fi invocată ca eschivă pentru lucruri vulgare, scandaloase, periculoase, dar şi ca acoperire pentru lucruri pe

care vorbitorul se preface doar că le cunoaşte sau cu scopul de a provoca murmure, nedumerire, frică, speranţă şi confuzie între ascultători.

◙ *Sentinţa*

Sentinţa sau *epifonima* este o reflecţie profundă, scurtă şi vie, rostită la sfârşitul unei povestiri şi anunţată, de obicei, printr-o exclamaţie. Ea exprimă un adevăr profund, concentrat în cuvinte puţine. *Glossa* lui Eminescu este alcătuită în întregul ei din sentinţe. Încheind un discurs sau o operă literară, sentinţa rezumă expunerea, concentrează semnificaţia şi stabileşte un principiu moral. Stilul sentenţios este concentrat, abrupt, meditativ şi intelectualizat:

- „Nu-nvie morţii – e-n zadar, copile" (Eminescu);
- „Ei, a trecut şi asta. Toate-s trecătoare";
- „Îmi faci un mare bine că mă asculţi. Bine faci, bine găseşti".

◙ *Sinecdoca*

Sinecdoca este o figură retorică bazată pe relaţia semantică între parte şi întreg, care constă în a enunţa partea pentru înţelesul întregului, specia pentru gen, singularul pentru plural, materialul pentru obiect sau invers. În latină, *synecdoche* înseamnă „înţelegere simultană".

Exemple:

- „Pluteau trei *pânze*" pentru „trei corăbii";
- „Noi, *muritorii*" pentru „Noi, oamenii";
- „Dintre sute de *catarge*/ care lasă *malurile*" (Eminescu);
- „şapte *guri* de hrănit"; „Câte *capete*, atâtea păreri" etc.

◙ *Suspensia*

Figura de gândire care creează enigmă şi mister, cu scopul de a transpune ascultătorii într-o stare de nesiguranţă, curiozitate,

încordare şi, în cele din urmă, a dezvălui altceva decât ceea ce ei aşteaptă se numeşte *suspensie*:

- „În anul în care am ajuns ministru, recolta a depăşit toate aşteptările... Ei, şi ştiţi de ce? Ştiţi cum am obţinut acest record absolut? Ei bine, am să dezvălui secretul... a plouat la timp!";
- „Cel mai puternic sunet dintr-un discurs este... care credeţi? ...Ei bine, este ... pauza!".

◙ *Tautologia*

Tautologia, mai precis, incantaţia tautologică, este o figură parţial semantică, parţial de gândire şi parţial de sunet, care defineşte un lucru prin sine însuşi, într-o propoziţie logică, dar goală de conţinut, de repere şi informaţii noi. Totuşi, deşi definiţia tautologică nu aduce nimic nou, ea subliniază o calitate („Un Cotnar e un Cotnar"), întăreşte caracterul de autenticitate („Când spun o vorbă e vorbă") sau exprimă exclusivitate şi unicitate („Legea e lege"). Deşi cuvântul repetat are o altă funcţie sintactică, efectul de persuasiune vine din confuzia şi misterul create de incantaţia pe altă tonalitate. Fiecare persoană din auditoriu înţelege ceva convenabil, ceva ce se afla deja în capul său:

- „Să vă fie casa casă!"; „Ce-i al tău e al tău"; „Până aici a fost cum a fost"; „Şefu-i şef";
- „Franţa este Franţa" (sloganul electoral de succes al lui Charles de Gaulle);
- „Afacerile sunt afaceri";
- „La război... ca la război!".

Adesea, în discursul publicitar, în titlurile din presă sau în „vorbele de duh", tautologia este doar simulată prin jocul unor sinonimii între cuvinte şi sintagme:

- „Sunt singur pentru că sunt unic" (tautologie bazată pe sinonimia aparentă);
- „Mai este nevoie de publicitate când ai 4 milioane de cititori?" (slogan publicitar).

◙ *Zeugma*

Zeugma este o figură sintactică înrudită cu *elipsa*, care favorizează concizia discursului prin enunţarea o singură dată a unui termen comun mai multor membri ai frazei:

- „Aerul era plin de tămâie şi împrejurimile de verdeaţă" (Hugo);
- „E preşedinte şi puternic";
- „E orator şi talentat" (în loc de „El e orator şi este talentat").

Antrenamentul nr. 22

Figuri retorice

Formaţi grupuri de câte patru persoane. Redactaţi 20 de bileţele pe care înscrieţi selectiv numele unor figuri retorice cu iniţiale de la A la Z. Fiecare persoană din grup extrage câte un bilţel şi construieşte un exemplu original pentru figura extrasă.

Urmează observaţii, comentarii, retuşuri.

Cam asta ar fi, la o primă recoltă. Din (ne)fericire, tot ce începe are un sfârşit.

BCU IAŞI / CENTRUL UNIVERSITAR LIBRARY

CAPITOLUL VII

Comunicarea interculturală

„Ceea ce este adevărat
pe o parte a Pirineilor, nu este adevărat
pe partea cealaltă."

(Pascal)

Mi-aduc aminte o întâmplare ciudată, ai cărei protagonişti au fost demnitari de rang înalt, exponenţi a două culturi diferite. Era prin 1996. În comoda ipostază de consumator de ştiri, vedeam la televizor vizita în Japonia a secretarului de stat al SUA, Madeleine Albright. Reporterul CNN tocmai prinsese în cadru scena întâmpinării delegaţiei americane de către prim-ministrul nipon şi suita sa. Şefii delegaţiilor se apropiau din direcţii opuse. Când au ajuns suficient de aproape pentru a se saluta, americanca a întins mâna, surâzătoare, exact în clipa în care japonezul s-a îndoit din şale într-o adâncă plecăciune, cu ochii în pământ şi mâinile atârnând pe lângă genunchi. Au urmat secunde de confuzie în care secretarul de stat al SUA stătea cu mâna întinsă în gol, în timp ce demnitarul japonez era cufundat în prea adânca-i plecăciune. În cele din urmă, japonezul s-a redresat şi a strâns precipitat mâna cam de multişor întinsă.

Canalul CNN transmitea în direct o gafă interculturală. O gafă posibilă, iată, la un nivel diplomatic ultraînalt. Cadrul cu pricina, preluat de sute de canale TV, a făcut înconjurul lumii. Neînţelegerea a fost generată de maniera atât de diferită de a saluta şi a indica respectul în culturile celor doi protagonişti.

Uneori doar amuzante, alteori de-a dreptul penibile, chiar jalnice, gafele interculturale se petrec în negocierile internaţionale, în managementul şi marketingul internaţional, ca şi în

diplomaţie. De regulă, originea lor se află în erorile de comunicare cauzate de diferenţele dintre culturi. Explicaţia lor constă în faptul că majoritatea persoanelor, fie şi cele mai instruite, nu sunt cu adevărat conştiente de înclinaţiile comportamentale specifice culturii de origine. Mai mult decât atât, oamenii se comportă adesea ca nişte prizonieri orbi ai valorilor şi normelor specifice propriei culturi. În mod implicit, orice alte culturi sunt percepute ca fiind deviaţii de la normalitate. Evident, normalitatea înseamnă conduita conformă cu normele specifice propriei culturi.

Ca să limpezim lucrurile, întreb: dumneata mănânci cu plăcere frigărui de „câine bătut"? Aha! Nu ţine de normalitate, nu-i aşa? Ei bine, pentru un chinez ar fi ceva normal, ar fi chiar o delicatesă.

Antrenamentul nr. 23

Experiment intercultural

Scrie pe o bucată de hârtie cuvintele măr, roşu *şi cifra* 5. *Nu vei arăta grupului ce ai scris acolo! Apoi, cere membrilor grupului să scrie primul cuvânt care le vine în minte atunci când spui:*

- *numele unui fruct: ...*
- *numele unei culori: ...*
- *o cifră de la 1 la 5: ...*

Vei avea oare surpriza să constaţi că majoritatea membrilor grupului a scris exact ceea ce te aşteptai?

⊙ *Etnocentrismul*

În sociologie, se operează cu un concept numit *etnocentrism*. Esenţa acestuia constă în credinţa neclintită că valorile, credinţele şi normele specifice propriei culturi sunt universale, sunt singurele valabile oriunde şi oricând. Este o concepţie îngustă şi extrem

de limitativă pentru comunicarea şi negocierea interculturală. Etnocentrismul se află în opoziţie cu diversitatea şi frumuseţea lumii. Ansamblul proceselor contemporane de globalizare şi regionalizare simultană sunt, în fapt, procese de diversificare, adesea perturbate şi îngreunate de extremismul etnocentrist.

Câte bordeie, atâtea obiceiuri. Fiecare cultură, etnie şi chiar comunitate distinctă are valori morale, tradiţii, cutume, obiceiuri şi reguli de conduită diferite de ale tuturor celorlalte. Ele nu sunt nici mai bune, nici mai rele. Pur şi simplu, sunt altele.

Mai mult decât atât, fiecare persoană poate avea valori, credinţe, obiceiuri şi conduite diferite de ale mele, ale tale sau ale oricui altcuiva. Nu sunt nici mai bune, nici mai rele. Pur şi simplu, sunt diferite. Mare lucru să avem înţelepciunea de a învăţa de la cei altfel decât noi.

Geert Hofstede, specialist olandez în managementul intercultural, a anchetat un eşantion de 116 000 de angajaţi ai IBM din 50 de ţări şi a ajuns la concluzia fermă că oameni din culturi diferite pot avea valori şi credinţe contradictorii în privinţa a ceea ce înseamnă comportamentul corect, onest, adecvat. Aceasta, evident, dincolo de diferenţele de limbaj, obiceiuri sau etichetă şi protocol în afaceri.

▣ Cultura de schimb

Atunci când se întâlnesc şi negociază două persoane sau delegaţii aparţinând unor culturi diferite (naţiuni, etnii, religii sau doar arii geografice distincte), în comunicarea lor apare ceva nou, ceva diferit de cultura fiecăreia dintre delegaţiile partenere sau adversare. Apare un spaţiu al comunicării de graniţă, numită *cultură de schimb*. Aceasta se manifestă ca o zonă de suprapunere, în care culturile aflate în contact se amestecă mereu, dar se şi separă una de cealaltă, şi se comportă ca un tampon. Practic, înăuntrul acestei zone de suprapunere şi interferenţă nu există reguli sau norme obligatorii pentru nici una dintre părţi. Este un fel de spaţiu cultural al nimănui (*no man's land*) şi un context favorabil comunicării confuze şi riscante. Negocierea internaţională

şi comunicarea interculturală în acest cadru insuficient definit de norme de conduită, tradiţii şi tabuuri sunt mai complexe şi mai nesigure. Pe de o parte, nici una dintre părţi nu poate respecta cu exactitate normele specifice culturii partenerului, iar pe de altă parte, nici una dintre ele nu-şi poate permite să se comporte exact aşa cum ar face-o în aria propriei sale culturi.

Sincronizarea şi armonizarea părţilor negociatoare este mai dificilă decât în perimetrul uneia şi aceleiaşi culturi. Tendinţele comportamentale specifice uneia sau alteia dintre culturile aflate în contact sunt adesea divergente, dacă nu chiar contradictorii.

Experienţa acumulată în diplomaţie, în negocierea afacerilor internaţionale, în marketingul şi comerţul internaţional probează faptul că relaţia interculturală poate fi influenţată pozitiv prin respectarea conduitelor specifice culturilor aflate în coliziune. Dimpotrivă, încălcarea aceloraşi conduite poate avea consecinţe nedorite.

◙ *Lex loci*

Regula de conduită corectă general acceptată pe un teritoriu cultural străin este *lex loci* (legea locului). Totuşi, ea poate rămâne un simplu slogan, în măsura în care debarasarea de înclinaţiile comportamentale şi de încărcătura simbolică proprii culturii de origine sunt dificile.

Dacă un român negociază afaceri cu un japonez, ar fi zadarnic să-şi propună să devină şi el japonez, însă n-ar strica să încerce unele adaptări. Contactele vor fi tot mai fructuoase pe măsură ce va cunoaşte, aprecia şi respecta cultura partenerului său. Totodată, oricât de dornic ar fi să adopte cultura partenerului, oricât de mult ar vrea să vină în întâmpinarea stilului său de viaţă şi comunicare, el nu va putea abandona complet valorile, credinţele, modul de gândire şi comportamentul specifice propriei sale culturi. Nu va putea abdica total de la condiţia sa culturală. Soluţia nu va fi aceea de a renunţa la valorile majore ale culturii proprii, ci de a asimila cât mai multe elemente din tradiţia culturală a partenerului.

„Pentru a fi eficienţi în negocierile internaţionale, trebuie să fim conştienţi atât de înclinaţiile culturale proprii, cât şi de cele specifice culturii adversarului." (Hiltrop, Udall, 1999).

▣ Surse de neînţelegeri şi gafe

Există douăsprezece surse concrete şi imediate de neînţelegeri şi gafe de comunicare interculturală: tabuurile şi simbolurile; condiţia socială a femeii în raport cu bărbatul; maniera de a arăta respectul; percepţia timpului şi spaţiului, eticheta în afaceri, mesajele nonverbale, limba şi translatorul, îmbrăcămintea, argumentaţia şi puterea de convingere, mediul politic şi religios, prejudecăţile şi importanţa acordată cuvântului scris.

▣ *Tabuuri şi simboluri*

Cuvântul *tabu* este de origine polineziană şi se referă la diverse interdicţii cu caracter sacru, a căror încălcare atrage automat sancţiuni divine sau sociale severe. Tabuurile pot fi locuri sacre, obiecte sacre, persoane, gesturi şi cuvinte sau expresii a căror discutare este interzisă. Prin extensie de la tabuul de ordin religios, se admite şi existenţa unor tabuuri morale şi sociale, ce privesc obiecte, culori, numere, cuvinte, expresii verbale, gesturi, daruri şi comportamente, incredibil de variate de la o cultură la alta.

În România ortodoxă, de pildă, un exemplu de tabu uzual şi făţarnic este „Ucigă-l toaca", eufemism pentru *diavol*. În ţările islamice, sintagma *carne de porc* este un tabu. Într-o măsură mai mică, şi *alcoolul*. Chiar dacă un islamist consumă alcool în secret, a-i propune acest lucru în public ar fi o impietate. Nu este indicat să cerem sau să oferim alcool în cultura islamică. *Feregeaua* care ascunde chipul unei femei arabe sau dezgolirea parţială a trupului pot fi alte tabuuri. În Emirate, gestul de a dărui cuiva un *ghiveci de flori* simbolizează faptul de a-i dori moartea. Culoarea *roşie* este considerată, în Afganistan, ca fiind a diavolului. În

China, culoarea roşie este asociată cu bucuria şi festivitatea, în Japonia, cu lupta şi mânia, în Europa, cu dragostea, iar în cultura pieilor-roşii, cu masculinitatea. Culoarea *verde* a drapelului lui Mahomed are conotaţii sacre. În Africa, culoarea asociată binelui este *negrul*, iar cea care simbolizează răul e *albul*.

Unele daruri specifice pot naşte confuzie în unele culturi. În Norvegia, de exemplu, *florile* sunt oferite în număr par, cu pereche. Excepţie fac înmormântările, unde florile se oferă în număr impar. La japonezi, cadourile sunt fireşti, dar nu se împachetează în *hârtie albă* (de doliu) şi nici cu *fundiţe* (doar culori pastel, fără fundiţe). Tot la japonezi, nu se recomandă cadouri formate din patru piese sau multiplu de patru. În Japonia, *numărul patru* este cel cu ghinion, la fel cu treisprezece occidental, dar semnifică şi moartea. În nici un caz, în Japonia nu se recomandă trimiterea de felicitări roşii de Crăciun. Aici, doar ferparele sunt roşii. De regulă, la întâmpinări şi întâlniri protocolare şi de afaceri, oaspeţii sunt serviţi doar cu un pahar cu apă.

În Anglia, nu se recomandă dăruirea de *cravate*, cu atât mai puţin de cravate *în dungi*. De regulă, bărbaţii poartă cravata clubului din care fac parte. În Argentina, nu se recomandă daruri formate din *cuţite* sau seturi de cuţite pentru partenerii de afaceri, fie ele şi de vânătoare. Acestea simbolizează dorinţa de a rupe o relaţie.

În Israel, de Sabat, în casa unor oameni obişnuiţi, nu se cere şi nu se oferă *unt*, *pâine* şi *lapte*. În India, nu este indicat să dăruim obiecte din piele de viţel unui localnic; este posibil ca, pentru el, *vaca* să reprezinte simbolul sfânt al mamei.

În China şi, în general, chinezilor şi taiwanezilor nu (li) se vor oferi *flori albe* sau *ceasuri*. *Culoarea albă* este simbolul doliului. *Ceasul* este simbolul morţii sau al condamnării la moarte. În treacăt fie spus, în China, cetăţenilor aflaţi în misiuni oficiale, legea le interzice categoric primirea de cadouri de orice natură.

În lumea occidentală, week-end-ul tinde să devină un tabu, în sensul respectului strict pentru timpul liber al individului şi familiei. La fel stau lucrurile cu zilele de vineri sau de sâmbătă la arabi şi, respectiv, la evrei. În Germania, este chiar interzis prin lege să se facă afaceri în zilele de duminică.

Românii, care fumează mult, se pot gândi şi la faptul că, în casa sau în biroul unor vest-europeni şi nord-americani, *fumatul* poate fi complet indezirabil, deja un tabu, ca şi *alcoolul* în ţările islamice sau ca *brânza* în China. În Japonia, fumatul în clădiri este total interzis, iar regula este respectată cu o seriozitate incredibilă. Pentru unii chinezi, brânza (lapte „alterat") poate fi un aliment la fel de abominabil precum „câinele bătut" pentru un român.

◙ *Condiţia femeilor*

Statutul social al femeilor şi relaţiile bărbat-femeie comportă abordări specifice în culturi şi religii diferite. În Asia şi în lumea Islamului, statutul femeilor este categoric altul decât în lumea creştină occidentală. În multe ţări islamice, femeile se supun aproape necondiţionat voinţei bărbaţilor şi sunt lipsite de putere de negociere în relaţiile dintre sexe. Ele nu stau cu bărbaţii la aceeaşi masă (de regulă, pregătesc masa şi apoi se retrag). Practic, este exclus ca bărbatul să servească o femeie la masă sau să-i aducă apă şi cu atât mai puţin să negocieze cu ea, de la egal la egal. În numeroase restaurante din comunităţile arabe există doar grupuri sanitare destinate exclusiv bărbaţilor. A trimite femei să negocieze în această lume sau echipe de negociere conduse de femei ar putea fi o gafă naivă şi o ofensă la adresa partenerilor. În lumea arabă şi în cultura rromilor, soţiile se cumpără. Până la căderea talibanilor, în Afganistan femeile nu aveau dreptul la educaţie (fetele aveau interdicţia de a merge la şcoală) şi la muncă.

Inferiorizarea femeilor este valabilă chiar şi în ţările islamice în care ele se ocupă de comerţ, în sensul că vând şi cumpără în pieţe sau magazine, cum sunt cele din Caucaz sau Asia Centrală: Cecenia şi Inguşetia, Daghestan, Afganistan. Relaţiile femeilor cu străinii, eventual creştini, sunt prohibite; afacerile cu străini ţin exclusiv de prerogativele bărbatului. În alte ţări arabe, în Siria de pildă, cei care vând şi cumpără, atât în exterior, cât şi pe piaţa internă, sunt aproape în exclusivitate bărbaţii.

În multe ţări arabe, străinii sunt consideraţi necuviincioşi dacă se adresează direct femeilor arabe, în prezenţa unui bărbat musulman. Bărbatul poate fi partener de afaceri; nu şi femeia. În mod obişnuit, femeile poartă feregeaua peste faţă şi, practic, nu au chip. Adesea, ele nu-şi scot vălul nici dacă iau masa în public, la restaurant, de exemplu.

În Japonia, cea mai masculină ţară din lume, după două mii de ani de tradiţie a „instituţiei" gheişei, condiţia femeii în raport cu cea a bărbatului nu este mult diferită de cea din lumea islamică. Menţiunile făcute deja cu privire la puterea de negociere a femeilor rămân pe deplin valabile şi în Japonia.

În Europa Occidentală, teoretic, nu mai există diferenţe de comportament şi condiţie socială în funcţie de sex. Egalitatea sexelor ridică însă o altă categorie de probleme. De pildă, sărutul mâinii femeilor într-o relaţie profesională sau de afaceri nu ţine de eticheta curentă. Merge sub clar de lună, dar poate fi penibil în afaceri. În schimb, în Europa de Est, femeilor li se sărută încă mâna în public, într-un gest romantic. Există ţări (Nigeria, de pildă) în care sărutul mâini unei femei este un gest rar, de mare intimitate (mai intim decât sărutul obrazului), permis doar unui bărbat foarte apropiat sau aflat în toate drepturile civile.

A acorda întâietate pe culoar, la lift sau la uşă, a duce geanta sau dosarul unei femei partener de afaceri poate fi un gest frumos în România, dar presupune riscul unui refuz indignat sau măcar pe acela de a trezi suspiciuni în Occident. A deschide uşa pentru a lăsa să treacă o femeie cu rang ierarhic înalt, înaintea unei runde de negocieri sau a unei şedinţe de consiliu de administraţie, poate fi considerat un gest ofensator.

Unele comportamente simple, precum maniera de a privi femeile (sfidarea cu privirea), presupun alte riscuri. Nu mai comentăm acest aspect în lumea arabă, unde feregeaua îi ascunde femeii chipul. Amintim doar că felul de a privi poate fi un risc şi în cultura occidentală. În SUA, de pildă, legislaţia amplifică riscul de a fi acuzat de hărţuire sexuală. Pentru deplină siguranţă, într-o întâlnire formală, partenera de afaceri nu se ţintuieşte cu o priyire prea intimă. Cu atât mai mai mult în Suedia, cea mai „feminină" ţară din lume. Ca regulă generală, în Orient, femeia

este cea care taie privirea, iar în Occident, mai curând bărbatul este cel care coboară privirea.

În culturile orientate spre masculinitate (Japonia, Austria, Germania), valorile dominante sunt afirmarea, posesia de bani şi de bunuri, dar şi o anumită nepăsare faţă de ceilalţi. În ţările feminine (Suedia, de pildă), grija pentru ceilalţi este o valoare dominantă.

◙ *Maniera de a indica respectul*

Problema care se ridică este aceea de a cunoaşte modurile în care se manifestă respectul faţă de partener, în aria sa culturală. Respectul poate fi indicat prin vârstă, sex, statut social, rang ierarhic, titluri, daruri şi onoruri, punctualitate, tăcere, îmbrăcăminte, păstrarea distanţei, atenţia acordată zilelor de sărbătoare, orelor de rugăciune sau de siestă, prin gesturi specifice de plecăciune, contact vizual moderat, postura trupului în picioare etc.

Vârsta, rangul, sexul şi titlul sunt însemne ale respectului în ţările masculine: Japonia, Austria, Germania şi unele ţări islamice. În multe dintre aceste ţări, respectul pentru persoana în vârstă este considerabil. În Inguşetia, Cecenia, Daghestan şi alte ţări islamice din Caucaz, tânărul se ridică întotdeauna în picioare atunci când intră cineva în vârstă, aproape indiferent de rang.

Japonezii sau germanii au un înalt simţ al autovalorizării, afirmării şi stimei de sine. Pentru ei, este potrivită doar adresarea formală, folosind apelative, titluri şi numele întreg. Sunt total contraindicate comentariile critice în public la adresa concetăţenilor lor.

Păstrarea distanţei şi respectarea punctualităţii pot fi o altă problemă. Germanii, de pildă, sunt ordonaţi, punctuali, bine educaţi, dar distanţi şi reci. Nu fac concesii în aceste privinţe.

În India şi China, de exemplu, dăinuie o orientare puternică spre statut social şi vârstă. A trimite acolo o echipă de negociatori tineri, chiar dacă sunt inteligenţi şi competenţi, ar putea fi perceput ca o insultă gravă la adresa partenerilor negociatori chinezi sau indieni. Ţinuta conservatoare este privită ca un semn de respect, dar nu şi cea lejeră, neprotocolară.

Rangul ierarhic în firmă şi poziţia socială sunt percepute ca semn de respect şi invers. Femeia negociatoare? În Occident, de pildă, dacă respecţi o femeie în calitatea sa de om de afaceri, nu-i vei oferi cutii cu bomboane şi ciocolată. În România, nu-i neapărat o problemă, dar poate să fie. În lumea arabă, gestul de a trimite femei negociator este perceput ca o insultă.

Maniera de a saluta poate deveni o altă problemă. În deschiderea capitolului, am arătat cum secretarul de stat al SUA, Madeleine Albright, a rămas câteva secunde cu mâna întinsă, în timp ce un demnitar japonez saluta cu o adâncă plecăciune, cu ochii în pământ. A fost vorba de o neînţelegere culturală, la nivel diplomatic. În Japonia, salutul şi plecăciunea din poziţia în picioare sunt normale în public. Acasă, în familie, japonezul primeşte în picioare şi, apoi, se aşază brusc pe podea şi se înclină cu mâinile pe pardoseală. Este normal ca şi oaspetele să se încline. În plus, japonezul nu priveşte direct în ochi de la început şi nu strânge mâna, deoarece atingerea tactilă echivalează cu un viol al intimităţii.

Reciprocitatea salutului, cadourilor şi favorurilor este un ritual social important în culturile orientate spre viitor (cele asiatice, dar şi Brazilia sau Olanda). Aşadar, este şi recomandabil.

Salutul obişnuit în Japonia e plecăciunea din talie, cu spatele şi gâtul rigide, mâinile căzute pe lângă genunchi şi privirea în pământ. Adâncimea plecăciunii este proporţională cu gradul de respect. Respectul excesiv reduce însă puterea de negociere. În Japonia, China şi alte culturi asiatice, există interdicţia de a atinge fizic şi chiar de a strânge mâna unui străin, în public.

În lumea arabă salutul obişnuit este *Salaam alayakum* („Pacea fie cu tine"), însoţit sau urmat de strângerea de mână. Mâna poate fi dusă şi în dreptul inimii, la care arabul poate să-ţi pună mâna pe umărul drept şi să-ţi sărute obrajii.

◙ *Percepţia timpul şi spaţiului*

Timpul este un indicator important al sentimentelor, atitudinilor şi opiniilor partenerilor de negociere. Un minut, o oră sau o zi nu au aceeaşi semnificaţie în toate culturile. Problema timpului priveşte, în special, punctualitatea, amânarea, graba sau răbdarea

şi ordinea sosirii la întrunirile de afaceri. Conduita negociatorilor în raport cu timpul trădează aria socioculturală de origine. Arabii şi latinii nu fac mare caz din punctualitate. Balcanicii au obiceiuri bizantine şi pot fi chiar agasaţi de punctualitate şi precizie. Pentru unele triburi şi confesiuni religioase din Pacific, timpul este ceva cu totul relativ, iar ideea de programare în timp este imperceptibilă. În schimb, pentru germani, scandinavi, britanici sau nord-americani, problema timpului, programului şi punctualităţii este importantă şi precisă. Germanii sunt perfect punctuali. Acolo unde punctualitatea este o virtute, timpul e considerat scurt şi scump. Orice întârziere sau amânare înseamnă riscuri considerabile.

Asiaticii şi arabii respectă ritualuri complicate, în care durata ceremonialului este mai importantă decât cea a acţiunii propriu-zise. Arabilor le place să negocieze îndelung. Dacă obţin prea repede ceea ce şi-au propus sau chiar mai mult decât atât, au mai curând un sentiment de insatisfacţie. Ritualul negocierii prevalează adesea asupra rezultatelor acesteia.

Cheia unei negocieri bune în lumea arabă ţine de *răbdare* şi *timp*. Ei au şi una, şi alta. Timpul parcă nu curge. Vin la întâlnire cu două ceasuri întârziere şi încep cu mult ceai şi diverse mărunţişuri ce ţin de ritual: „Cum ai călătorit? Cum a fost vremea? Dar Recolta? Copiii sunt bine? Părinţii? Mătuşa?". Apoi, suspendă brusc discuţia pentru a propune un schimb de daruri: „Am pregătit un dar (un parfum sau un pix, de pildă) pentru secretara dumitale". Este momentul în care trebuie să fii pregătit cu un dar pentru schimb (ritualul schimbului de daruri). După un ceas şi mai bine, zâmbetul le dispare brusc de pe chip, lăsând locul furiei, eventual însoţită de un strigăt brutal: „Aţi venit aici să ne jefuiţi? Până când mai aveţi de gând să ţineţi preţurile sus?"... În astfel de momente, se recomandă ca replica să fie la fel de agresivă. Pentru asta, uneori este bine ca negociatorul european să fie echipat cu pampers. Pare exagerat, dar nu-i deloc aşa. Cel puţin aşa m-a asigurat negociatorul Matei Perahim, care a vândut cinci ani spaţiu publicitar în Arabia Saudită, pentru o agenţie pariziană. Perahim e cetăţean francez, stabilit în Bucureşti, profesor de publicitate la Academia de Teatru şi Film.

Vest-europenii şi nord-americanii au o orientare dominantă pe termen scurt. Sunt mereu grăbiţi, precişi în relaţia cu timpul şi se aşteaptă ca negocierile să dureze puţin. După cum arată Hiltrop şi Udall (1999, p. 115), acest „spirit de grabă îi dezavantajează comparativ cu partenerii mai puţin grăbiţi din culturi orientate pe termen lung, cum ar fi Singapore, Brazilia sau Taiwan". În sprijinul acestei afirmaţii se aduce exemplul unei companii braziliene care a invitat un grup de negociatori americani în scopul reînnoirii unui contract, cu o săptămână înainte de expirarea acestuia. Americanii s-au grăbit şi au făcut mai multe concesii decât s-ar fi cuvenit. Aceeaşi strategie ar fi eşuat şi cu negociatori chinezi sau taiwanezi.

Problema organizării spaţiului de negociere priveşte, în special, zonele şi distanţele interpersonale, care trebuie respectate între partenerii ce aparţin unor culturi diferite. Americanii, scandinavii, englezii şi germanii, de pildă, au nevoie de un spaţiu personal relativ mai mare. Arabii pot negocia mult mai bine aproape, „nas în nas".

Antropologul american E.T. Hall descrie o întâlnire la sediul ONU între un diplomat englez şi altul arab în termenii unui „vals" în care, practic, arabul l-a „fugărit" pe englez câteva minute bune (vezi şi capitolul privind proxemica). Este o mostră concludentă pentru dificultăţile suplimentare ce apar în comunicarea interculturală, în care interlocutorii vin cu percepţii diferite asupra proximităţii interumane.

În cultura europeană, apropierea apare firească între bărbaţi şi femei aflaţi în relaţii intime, este tolerată şi între femei, dar mai greu între bărbaţi. În cultura arabă (în Egipt, de pildă), nu e nimic jenant în faptul că doi bărbaţi merg pe stradă ţinându-se de mână.

Întinderea spaţiului personal variază relativ mult în funcţie de psihologia şi temperamentul persoanei, dar şi de factorii demografici şi culturali. În Japonia, de exemplu, spaţiul personal este mai mic, iar japonezii suportă mai bine aglomeraţia. În schimb, în timpul conversaţiei, anglo-saxonii se apropie până cel mult acolo unde s-ar putea atinge cu vârful degetelor, dacă ar întinde mâna. Românii discută bine la distanţa corespunzătoare

încheieturii mâinii, în timp ce arabii şi negrii conversează bine la distanţa corespunzătoare cotului.

⊙ *Eticheta afacerilor*

Eticheta şi ritualul întâlnirilor de afaceri prezintă numeroase „ciudăţenii" culturale care pot da naştere la confuzii şi gafe.

Germanii şi japonezii ţin în cel mai înalt grad la aspectele formale ale etichetei. Folosirea prenumelui este o raritate în adresarea directă, cu excepţia membrilor familiei şi prietenilor apropiaţi. Forma niponă pentru „D-le..." este „San" şi, plasată după nume (Prutianu san), este obligatorie până când eşti invitat în mod expres la familiarităţi. Formula de respect ultraînalt este „Sama" (Prutianu Sama), apelată în cazuri rare. La nemţi, adresarea formală este cu „Herr Doktor", respectiv cu „Frau", pentru femei, aproape indiferent de starea civilă.

Francezii pot fi, uneori, mai reticenţi la folosirea englezei ca limbă de afaceri.

La arabi, sosirea cu mare întârziere la întâlniri nu este percepută ca o încălcare a regulilor etichetei, ba chiar dimpotrivă, atunci când oaspetele are un rang mai înalt sau este mai bogat decât gazda. Eticheta arabă nu exclude nici ca oaspetele să se descalţe în biroul gazdei.

În Europa şi America, dacă eşti invitat la un prânz sau o cină de afaceri, poate fi nepoliticos să pleci imediat după ce s-a terminat masa. Dimpotrivă, în Arabia Saudită şi în alte ţări arabe ar fi nepoliticos să rămâi până la sfârşitul mesei. Eticheta cere să te ridici şi să pleci înainte. De altfel, masa poate dura 7-8 ceasuri, în care se aduc pe rând numeroase feluri de mâncare. Faptul că unele platouri încep să se repete – de pildă, felul opt repetă primul fel, iar al nouălea îl repetă pe al doilea – este semn că masa şi vizita s-au încheiat.

O problemă poate fi şi alegerea momentului în care încep discuţiile de afaceri. Occidentalii pot începe chiar după primele schimburi de cuvinte. În unele ţări arabe (Arabia Saudită, de exemplu), aşa ceva ar fi o necuviinţă; mai întâi, este obligatoriu schimbul de favoruri şi daruri, o dată cu servitul ceaiului sau

BIBLIOTECA
CENTRALĂ UNIVERSITARĂ
„MIHAI EMINESCU" IAȘI

cafelei. În general, la arabi, discuţiile au loc înainte de masă, iar la europeni, după masă.

Acordurile verbale telefonice pot fi suficiente pentru americani. Strângerea mâinilor este aproape universal acceptată, dar atingerile şi îmbrăţişările în public pot fi penibile în China sau Japonia. Japonezul ar putea saluta ca la el acasă. În Egipt, bărbaţii pot fi luaţi de mână pe stradă.

În general, în cultura asiatică, ritualul şi ambianţa pot fi mai importante decât mesajul verbal. Cuvintele nu contează, ritualul e decisiv.

În Japonia, cărţile de vizită se oferă şi se acceptă cu ambele mâini, la prima întâlnire.

Exprimarea acordului prin semnarea documentaţiilor scrise tinde să devină o regulă transculturală.

◙ *Gestica*

Gestul de a da din cap poate avea semnificaţii contradictorii în ţări şi culturi diferite. În Bulgaria sau Albania, de pildă, a da din cap de sus în jos înseamnă „NU", iar a clătina din cap de la dreapta la stânga înseamnă „DA". La turci, se semnalizează „NU" lăsând capul pe spate, cu ochii închişi. Gestul de a face din ochi poate avea alte semnificaţii contradictorii, în ţări diferite. Gesturi precum privitul printre degete, indicarea cu piciorul (la turci, la arabi) sau mascarea ochilor cu mâna pot fi considerate ofensatoare.

Există şi semnale universale, marcate de o puternică amprentă culturală. De pildă, „V"-ul format prin deschiderea degetelor arătător şi mijlociu, folosit de Churchill în al doilea război mondial, a devenit semnul victoriei în întreaga lume. Cu toate acestea, chiar în Anglia, acest gest are şi semnificaţia unei propuneri indecente, dacă palma este puţin răsucită cu dosul către partener(ă).

Arătarea braţului drept încordat, cu pumnul închis, strângând cu cealaltă mână încheietura antebraţului, constituie o insultă sexuală la noi şi la alţii. Acelaşi gest, în Austria, în Tunisia şi în ţările scandinave, indică forţa masculină, este un fel de a omagia şi nu are nimic obscen. În Austria se urează succes arătând pumnul.

Facultatea de Economie si Administrarea Afacerilor

Pumnul strâns, cu degetul mare între arătător şi mijlociu, are la români, francezi, greci sau turci semnificaţia unei insulte. Pentru portughezi, în schimb, acelaşi gest are semnificaţia unei urări de „a fi ferit de tot ceea ce este rău".

Gestul degetelor „inel" pentru „OK"-ul american are în unele ţări mediteraneene semnificaţia homosexualităţii, în Franţa înseamnă „zero", iar în Japonia înseamnă „bani". Gestul degetului mare în semn de „OK" are, de asemenea, mai multe înţelesuri, inclusiv unul ordinar, obscen.

◙ *Limba şi translatorul*

Diferenţa cea mai evidentă dintre două culturi este dată de limbă. Acest lucru nu trebuie să ne îngrijoreze, pentru că tocmai diferenţele cele mai evidente sunt şi cele mai puţin periculoase. Diferenţele lingvistice sunt uşor de depăşit. Indiferent de cultură, oamenii folosesc un amestec de limbaj verbal (oral şi scris), limbaj al vocii şi limbaj al trupului, ca şi o sumedenie de alte simboluri vizuale şi semnale acustice. Mulţi naufragiaţi în mijlocul unor populaţii cu limbi total necunoscute au găsit uşor elemente de legătură între limbi şi s-au înţeles surprinzător de repede cu băştinaşii.

Desigur, limba poate ridica bariere între culturi. Graba unor interpretări poate genera şi gafe, atunci când sunete şi cuvinte similare au înţelesuri total diferite în limbi diferite. *Îmi vine în minte o întâmplare veselă de prin 1995, când am asistat la o masă de afaceri oferită de „Fortus" Iaşi în deschiderea unei runde de negocieri cu o delegaţie chineză. Şeful delegaţiei chineze s-a apropiat de directorul combinatului şi a ciocnit paharul, pronunţând cu o mină sobră: „Cambei" (urare în limba chineză). Directorul a spus „Noroc", dar s-a schimbat brusc la faţă. S-a simţit jenat şi nu a mai fost în formă toată seara, în care s-a negociat două ceasuri şi jumătate. Chinezul a simţit ceva, şi celorlalţi convivi li s-a adresat fie cu „Noroc", fie cu englezescul „Cheers". Abia a doua zi, respectivul director a aflat că i s-a făcut o urare în limba chineză. A râs, dar era cam târziu.*

Problema limbii se ridică, inevitabil, în cazurile în care nu cunoaştem limba partenerului străin, dar şi atunci când (din raţiuni tactice) nu vrem să vorbim limba lui, chiar dacă o ştim. În mod firesc, cineva va formula opţiunea pentru o limbă vorbită în comun sau va cere un translator. Cine propune translatorul? Noi sau el? Nu cumva este mai sigur să avem translatorul nostru, chiar dacă există deja unul, adus de partener? Răspunsul la această întrebare e, de regulă, pozitiv; interpretul propriu, chiar de nu străluceşte, înseamnă un om în plus şi un grad de siguranţă sporit. Dar dacă aceasta va ofensa partenerul? Este corect şi protocolar să ne asigurăm că partenerul nu are obiecţii faţă de interpretul propus de noi. N-ar fi bine să învăţăm câteva cuvinte în limba partenerului (măcar unele expresii de salut şi mulţumire), pentru a-i arăta consideraţie şi bunăvoinţă? Am enunţat doar unele dintre întrebările care au nevoie de răspuns în astfel de situaţii.

Documentele relevante pentru negociere se întocmesc în ambele limbi ale părţilor negociatoare, eventual încă într-o limbă, de largă circulaţie. În general, se cer scuze partenerului pentru faptul că nu-i vorbim limba, oricât de neînsemnată ar fi aceasta.

◙ *Îmbrăcămintea*

Ca regulă generală, ţinuta conservatoare şi protocolară în stil occidental nu ridică probleme aproape nicăieri în lume. Pentru noi, românii, cel mai bun lucru este acela de a ne îmbrăca aşa cum o facem de obicei, în propria cultură, dacă negocierile nu sunt de lungă durată. Constatăm însă cu uşurinţă că indienii sau arabii aflaţi în Europa, inclusiv în România, pe termen mai lung îşi însuşesc portul locului. Cel puţin aparent, nu-i obligă nimeni să o facă. Vom face şi noi acelaşi lucru într-o situaţie sau într-o ţară în care ar putea fi periculos sau total nepoliticos să păstrăm portul obişnuit, ca şi atunci când negocierile se prelungesc dintr-un motiv sau altul.

Ţinuta de afaceri „standard" (cravată şi costum, nici măcar sacou şi pantalon) este, practic, obligatorie şi în mediile de afaceri din Europa Occidentală şi SUA. În special în mediile bancare, în

administraţie şi în societăţile de asigurări, ţinuta are caracter cvasiobligatoriu. Este respectată chiar şi de şeicii arabi, ca şi de jurnaliştii acreditaţi la diverse întâlniri internaţionale de afaceri, cu un regim de protocol impus.

În cultura asiatică, în particular în China şi Japonia, culoarea deschisă a îmbrăcămintei este inadecvată (ţinută de doliu). În Japonia, costumul şi cravata sunt austere şi de culoare închisă. În unele ţări islamice, bărbaţilor le este interzis să poarte pantaloni scurţi. În principiu, femeile arabe nu-şi scot feregeaua. Pe plajele Libanului, destule femei din lumea arabă intră şi în mare fără să se dezbrace.

◙ *(Etica şi) puterea de negociere*

Problemele care se ridică din acest punct de vedere privesc gradul de importanţă pe care îl au factorii subiectivi în persuasiunea şi argumentaţia specifice comunicării interculturale. Aspectele religioase constituie un prim exemplu de teren minat. Într-o relaţie cu un fundamentalist arab, de pildă, nu se va putea trece uşor peste argumentele de ordin religios. A le aduce în discuţie ar putea fi o gravă greşeală tactică.

Aspectele referitoare la percepţia autorităţii şi prestanţei vârstei pot fi o altă sursă de putere sau slăbiciune. Nu-i nici o problemă dacă trimitem o echipă de tineri să negocieze cu nord-americanii, dar poate fi un risc prea mare să nu includem în echipă şi persoane în vârstă dacă partenerii de negociere sunt japonezi, taiwanezi sau germani.

Sexul poate fi o altă sursă de putere sau slăbiciune. În ţările islamice, de pildă, ar fi riscant ca negociatorul-şef să fie o femeie.

Descendenţa aristocratică, nivelul studiilor şi competenţa profesională sunt alte posibile surse de putere de negociere.

Apartenenţa politică a partenerilor de negociere şi ideologia dominantă îmbrăţişată de ei pot fi o altă sursă de putere, slăbiciune sau conflict.

Comunicarea mai poate fi distorsionată de încrederea sau neîncrederea atribuită studiilor şi calificării. Titlurile ştiinţifice,

diplomele de master sau renumele universităţilor absolvite de negociatori pot fi surse de probitate şi autoritate.

⊙ *Contextul tehnologic*

Sonda spaţială americană Climate Orbiter s-a prăbuşit pe Marte, în 1998, pentru că cele două echipe de supraveghere şi dirijare a zborului, una americană şi alta europeană, se raportau la sisteme metrice diferite. Americanii măsurau distanţele în mile, picioare şi inci, iar europenii în metri. Comenzile erau transmise într-un sistem şi aplicate în celălalt. Ignorarea diferenţelor a făcut ca sonda să se zdrobească în loc să se aşeze lin pe suprafaţa planetei.

În negocierea aspectelor tehnice şi tehnologice internaţionale, pot apărea şi alte neînţelegeri de aceeaşi natură, dacă se ignoră diferenţele, în ultimă instanţă culturale, din sfera tehnicii şi tehnologiei. E nevoie de catastrofe pentru a conştientiza aceste lucruri?

⊙ *Contextul religios (şi politic)*

Într-un interviu televizat, antrenorul naţionalei de fotbal a României, Anghel Iordănescu, abia întors din Emirate, invoca nesiguranţa provocată europeanului de sintagma islamică „Ins Alah" („Cum o fi voia lui Alah"). Pentru că nu avea sensul explicit de afirmaţie sau negaţie, sintagma eluda angajamentul ferm al partenerilor.

Diferenţele privind contextul religios sunt adesea insurmontabile. Pe această temă, de pildă, ne putem întreba dacă anumite grupuri de negociatori, separate prin tradiţii religioase, pot sau nu să lucreze împreună şi să se înţeleagă. Probleme asemănătoare ridică şi tradiţiile artistice. Helmuth Schmidt, de pildă, a afirmat că dezastrul operaţiunilor FMI în Rusia se explică şi prin necunoaşterea literaturii lui Dostoievski, a muzicii lui Ceaikovski şi a ortodoxiei de către experţii Fondului Monetar.

În negocierea multiculturală, este obligatoriu să se caute răspunsuri la cel puţin câteva întrebări simple: „Ce agendă de lucru să propunem partenerului?"; „Care sunt zilele de sărbătoare

în care nu se fac afaceri în ţara sa?"; „Care sunt orele de rugăciune?"; „Care sunt reperele-cheie ale religiei sale?"; „Ce sistem politic este dominant în ţara lui?". În lumea afacerilor este binecunoscut faptul că, de sărbători, se munceşte puţin, dar se cumpără mult.

Astfel de întrebări nu privesc doar ţări din lumea arabă, budistă sau shintoistă, ci chiar şi pe cele europene. În Germania sau Spania, de pildă, de Paşte nu se fac afaceri decât, ca excepţie, în micul comerţ stradal. Asta ca să nu mai vorbim de sărbătoarea Sabatului în cultul mozaic sau a Ramadanului în lumea islamică.

◙ *Prejudecăţile*

Problemele care se ridică din acest punct de vedere se referă la faptul că, adesea, la începutul negocierilor, poate fi necesar şi oportun să luptăm pentru a demonta sau corecta părerile pe care alte popoare şi culturi şi le-au format, în mod mai mult sau mai puţin eronat, faţă de noi, românii. Occidentalii, de pildă, ne percep uneori ca fiind hoţi, leneşi şi buni băutori sau, în orice caz, nu prea loiali şi harnici din fire. Uneori, ne văd şi puţintel barbari, copleşiţi de sărăcie, mizerie, copii handicapaţi şi copii ai străzii. Ne confundă adesea cu *Romanian gipsies*, dată fiind şi ponderea ridicată a rromilor în totalul populaţiei din România. În plus, prescurtarea „rom" din paşaportul cetăţenilor români favorizează această percepţie. Mulţi occidentali şi-au format aceste prejudecăţi din prima pagină a ziarelor şi din observarea directă a ţiganilor români ajunşi în Occident.

Ca un alt exemplu, românii şi alţi est-europeni nu acordă o importanţă specială asigurărilor de capital, de viaţă şi sănătate, în folosul familiei. Occidentalii percep acest lucru ca pe o dovadă de iresponsabilitate şi imaturitate.

La rândul nostru, avem propriile prejudecăţi în ceea ce-i priveşte pe occidentali. Îi percepem pe americani ca fiind buni băutori, fumători şi jucători etc., conform cu imaginea vândută în filmele comerciale. În realitate, nu este deloc aşa; opt din zece americani sunt ofensaţi de fumul de ţigară şi beau mai puţin alcool decât noi.

◙ *Eticheta cuvântului scris*

În mod cert, există o variabilitate culturală a etichetei cuvântului scris. Prima regulă importantă a corespondenţei de afaceri sună aşa: „Înţelege-l pe destinatar, mai înainte de a-i scrie!". Apoi, asigură-te că ştii formula de adresare, numele şi adresa corecte. În continuare, evaluează şi indică nivelul de confidenţialitate al scrisorii: „Confidenţial", „Personal şi confidenţial", „Personal" sau „Secret". Astfel de menţiuni limitează accesul la document.

În principiu, există corespondenţă de afaceri oficială, purtată cu respectarea aspectului formal al unor canoane precise, dar există şi corespondenţă informală. Există însă culturi, cea japoneză de pildă, în care scrierea poate avea doar caracter formal, oficial. Umorul nu are loc aici. Mesajul scris este, întotdeauna, de foarte mare importanţă şi luat foarte în serios. Corespondenţa pentru japonezi trebuie pregătită cu mult formalism şi rigoare, iar deschiderile onorifice sunt obligatorii.

Americanii sunt mult mai liberi şi neconvenţionali din acest punct de vedere. Vest-europenii, cu excepţia germanilor, sunt la fel. În orice caz, documentarea afacerilor în ţări diferite nu se deosebeşte doar în forma de prezentare, ci şi în structură, în ton, în stil şi în ce priveşte gradul de detaliere. Documentele germane, de exemplu, sunt concise, sobre şi au un grad ridicat de detaliere şi precizie.

Cele specifice popoarelor latine accentuează stilul politicos şi rămân adesea la nivelul unor concepte generale, destul de imprecise. Formulele finale de politeţe (de genul: „With our best regards") diferă de la o cultură la alta. În ţările europene, de regulă, se folosesc două semnături, din care una a superiorului. La nord-americani este suficientă una singură. Francezii, ca şi americanii, recurg destul de repede la numele mic, ca semn de prietenie şi încredere, dar germanii îl consideră mai curând o ofensă, un semn de dispreţ. La ei, respect înseamnă titlurile şi numele de familie. În plus, mai toţi germanii ţin mult la titlul de „Doktor".

Antrenamentul nr. 24

Relaţionare interculturală

Descrieţi o experienţă personală de comunicare interculturală, reuşită sau nu. Dacă nu aveţi la îndemână o experienţă personală memorabilă de acest gen, descrieţi experienţa unei alte persoane din anturaj sau a unui personaj dintr-un film sau o carte.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

CAPITOLUL VIII

Filosofia comunicării

Naiv fiind, pe vremea în care scriam proză de ficţiune, îmi imaginam că voi înghiţi cândva „pilule de comunicare". Speram să iau „pilula de limba chineză" şi să vorbesc chinezeşte, „pilula de algebră" şi să fiu matematician, „pilula de contabilitate" ca să ajung expert contabil. Visam un fel de *chip*-uri cu structura ADN-ului care inoculează informaţia de-a dreptul în neuroni, ca cecurile „la purtător". Ideea bântuie încă în filmele SF.

Astăzi, ştiu că m-am înşelat. Chiar dacă, prin absurd, am „turna" cuiva informaţii de-a dreptul în cap, actul ca atare n-ar fi o comunicare umană, ci un simplu implant.

◙ *Ce este comunicarea umană ?*

Mulţi oameni par să ştie ce-i comunicarea. În clipa în care li se cere s-o definească, încetează brusc să mai ştie. Mă regăsesc printre ei. Comunicarea scapă încercărilor de a o defini. Doi americani (Frank Dance şi Carl Larson) au adunat 126 de definiţii din diverşi autori. După 20 de ani de trudă, nici una nu s-a dovedit satisfăcătoare.

Fără a repeta isprava lor, începem cu definiţia lui Warren Weaver, care poartă un înţeles relevant pentru conceptul de *comunicare în afaceri*, potrivit cu spiritul acestei cărţi :

> comunicarea este „totalitatea proceselor prin care o minte poate să o influenţeze pe alta".

Deşi informatician, Weaver defineşte comunicarea umană altfel decât pe cea între maşini şi nu o concepe în absenţa subiecţilor

care conştientizează. Maşinile informează şi transmit integral ceea ce primesc. Oamenii relaţionează, influenţează şi conving sau nu. Ei pun în joc emoţii, sentimente, atitudini, convingeri, subînţelesuri. Comunică „imperfect". Dacă, prin absurd, am rezuma comunicarea la cuvintele rostite, am fi nevoiţi să admitem că:

înţelesurile nu se găsesc în cuvinte, ci în oameni, în minţile lor.

Animalele comunică şi ele, dar sunt incapabile de uzul cuvintelor care schimbă lumea. Prins în capcană, puiul de lup plânge în felul lui. Îşi strigă mama să-l ajute, dar nu poate să descrie ceea ce i se întâmplă. Abia când lupoaica ajunge la el, îl vede prins în capcană. Or, puiul de om telefonează de cealaltă parte a planetei şi îi spune mamei cine-l necăjeşte.

Pe de altă parte, comunicarea umană nu se rezumă nicidecum la aspectul său verbal, la vorbire şi cuvinte. Ba chiar aspectele sale extraverbale (volumul şi modulaţia vocii, tonul, ritmul, accentul, tăcerile, privirea, postura trupului, distanţele, îmbrăcămintea, gestica, mimica etc.) prevalează în raport cu aspectele verbale.

Cuvintele ocupă cam 10% din întregul comunicării umane. Ele joacă un rol fluctuant, relativ, când esenţial, când secundar, când unul cu totul şters şi irelevant. Este deja timpul să luăm notă şi de o definiţie a biologului Edward Wilson, pentru care comunicarea este

„acţiunea unui organism care modifică comportamentul altui organism, într-o manieră adaptativă pentru unul sau ambii participanţi".

Apoi, păstrând rezerva şi acoperirea, filosoful Charles Morris defineşte comunicarea doar ca relaţie şi interacţiune între entităţi, ce încetează a mai fi complet distincte şi autonome. Despre comunicare, el afirmă că ar fi:

„punere în comun, împărtăşire şi transmitere a unor proprietăţi...".

Nu-i tocmai întâmplător faptul că şi pentru filosoful român Constantin Noica, în *Rostirea filosofică românească*, comunicarea este acţiunea de

„a pune în comun, a împărtăşi, a pune împreună, a amesteca şi a uni".

De altfel, cuvântul latinesc *communicare* poartă semnificaţia de „contact", „legătură", creatoare de *comuniune* şi *comunitate*.

Antrenamentul nr. 25

Comunitatea

În imaginea alăturată, am propus o imagine asociată cuvintelor comunicare-comunitate. *Ritualul de luptă al echipei de dinainte de confruntare este ilustrativ. Fiecare persoană din grup iese din propria sa individualitate pentru a găsi încredere şi forţă în coeziunea comunităţii, a echipei cu care se află în contact.*

Sarcina cursanţilor este aceea de a propune alte şi alte imagini sugestive pentru aceleaşi concepte şi, apoi, de a le comenta în grupuri de câte trei persoane.

Haka All Blacks

Despre cineva scos în afara unei comunităţi vom spune că este ex-*comunicat*. În limba vechilor greci, acest fapt se numea *ostracizare*.

De-a lungul istoriei, ostracizarea, surghiunul, deportarea, proscrierea sau expulzarea au avut semnificaţia unora dintre cele mai aspre pedepse.

Antrenamentul nr. 26

Ostracizarea

În limba greacă, cuvântul ostrakon *desemna o bucată de lut ars pe care era înscrisă o sentinţă sau numele unei persoane proscrise, surghiunite ori expulzate din Atena sau altă cetate.* Ostrakon *era echivalentul unui buletin de vot secret din zilele noastre, prin care se pronunţa sentinţa publică de expulzare a unui cetăţean pe o perioadă de 10 ani.*

Fiecare cetăţean scria pe piatra de vot numele unei singure persoane, cea mai indezirabilă. Pietrele erau aruncate într-o urnă şi, după numărare, persoana care acumula cele mai multe voturi negative era ostracizată.

Procedura ostracizării, inspirată de antici, are aplicaţii în alcătuirea şi optimizarea grupurilor şi echipelor, în vânzări, negocieri, expediţii etc. Performanţa lor depinde de compatibilitate, coeziune şi capacitatea de a obţine consens.

Ca şi într-o orchestră, în grupuri există acordori *şi dezacordori. Primii generează compatibilităţi şi împing grupul spre consens. Ceilalţi generează incompatibilităţi şi împiedică consensul. Dezacordorii sunt eliminaţi pe rând. Fiecare vot secret numeşte o persoană indezirabilă. De fiecare dată, persoana cu mai multe* ostraka *părăseşte grupul,* pentru a se integra în alt grup. *Persoana ostracizată va fi considerată ca fiind doar* diferită *de celelalte, şi nu mai bună, mai rea, mai tare sau mai slabă etc.*

După sumara paradă a definiţiilor, faptul că nici una dintre ele nu suflă o vorbă despre *informaţie* pare de-a dreptul suspect, nu-i aşa? Desigur, informaţia nu e uitată şi nici ignorată, ci doar expediată într-un plan secundar.

Surprinzător, nu? În fond, atât de mulţi dintre noi confundă *comunicarea* cu *informarea*.

Comunicarea umană contează mai curând pe *relaţia* care ia naştere între comunicatori decât pe informaţia transmisă între ei. Relaţia interumană domină conţinutul informaţional. Ea este firul invizibil care leagă oamenii.

Antrenamentul nr. 27

Relaţia interpersonală

În comunicare şi terapia de grup, André Moreau propune un exerciţiu metaforic de vizualizare şi conştientizare a conceptului de relaţie.

Un creion obişnuit (un pix) este susţinut prin efortul comun a două persoane. Fiecare dintre ele sprijină un capăt al pixului, prin presare cu vârful arătătorului. Persoanele (vezi foto) relaţionează în acest mod, iar creionul simbolizează relaţia dintre ele, într-o manieră vizibilă, palpabilă. Misiunea persoanelor „legate" în relaţia-creion este aceea de a se deplasa mai mult sau mai puţin (in)dependent una de cealaltă, oricât de rapid şi amplu (mers, dans, gimnastică, escaladare obstacole etc.), fără ca respectivul creion să cadă dintre degete. Căderea lui este asociată cu distrugerea relaţiei. Exerciţiul practicat pe viu este instructiv şi încărcat de semnificaţii. Una dintre ele ar fi aceea că ruperea unei relaţii interumane nu poate fi niciodată imputată în întregime doar unuia dintre parteneri.

Încheiem scurta disertaţie în universul comunicării umane cu sentinţa fermă a unuia dintre cei mai respectaţi experţi contemporani în arta de a influenţa, genialul Alex Mucchielli:

„Influenţarea este fenomenul fundamental al comunicării: comunicarea înseamnă influenţă".

◙ *Ce este comunicarea în afaceri ?*

În afaceri[1], *orice comunicare este o tentativă de influenţare.* Eficacitatea ei este dată de măsura în care induce altora comportamentul dorit de comunicator. Indiferent de aparenţe, comunicarea nu se mărgineşte la transmiterea de informaţii.

Ori de câte ori vânzătorul dă piept cu clientul, oratorul cu auditoriul, politicianul cu alegătorul, publicitarul cu consumatorul sau avocatul cu magistratul, discursul lor este gândit de la început ca manipuliv. Vânzătorul vrea să vândă, oratorul să-şi impună ideile, politicianul vrea voturi, publicitarul vrea să bage pe gâtul consumatorului o nouă marcă, iar avocatul – să-şi apere clientul.

Pe de altă parte, e la fel de adevărat că şi clientul vrea produse care să-i satisfacă nevoile, auditoriul vrea idei care-l luminează, alegătorul vrea o direcţie pentru vot, consumatorul vrea să facă alegeri bune pe piaţă, iar avocatul părţii adverse va pleda contrariul.

Comunicatorul influenţează gândirea, simţirea şi comportamentul auditoriului în scopul îndeplinirii obiectivului său. Să nu uităm însă că rolurile de comunicator şi auditor sunt jucate de ambii parteneri, fie simultan, fie pe rând. Acţiunea de influenţare curge în ambele sensuri, dar nu neapărat cu aceeaşi intensitate.

Relaţia dintre interlocutori rămâne mai mult sau mai puţin asimetrică şi pragmatică. În cazul în care comunicatorii sunt liberi, autonomi şi independenţi, cineva poate influenţa pe altcineva doar în măsura în care oferta sa acoperă o nevoie reală sau imaginară şi foloseşte cumva, cuiva, cândva. Între parteneri există şi opoziţie, şi cooperare. Interesele sunt complementare, dar nu coincid. Ei vor negocia, iar grosul profitului va trece de partea care influenţează mai abil.

În afaceri, negocierea poate fi un tango, un vals, dar şi o luptă dură. Cine cu cine sau care pe care? La o extremă se află stilul

1. Cuvântul *afaceri* este folosit în sens larg, acoperind ocupaţiile cotidiene.

războinic, *câştig-pierzi* sau *victorie-înfrângere*, iar la cealaltă stilul cooperant, *câştig-câştigi* sau *victorie-victorie*.

Practic, de cele mai multe ori, ne vom regăsi undeva între cele două extreme.

▣ Axiomele comunicării

Departe de mine intenţia de a face filosofia comunicării sau de a rătăci prin hăţişul teoriilor la modă în ştiinţele comunicării. O aventură relevantă vom întreprinde totuşi, o fugară incursiune în teritoriul celei mai cutezătoare maniere de a gândi comunicarea.

În spaţiul aproape magic al celebrului Institute of Mental Research, cunoscut sub numele de Şcoala de la Palo Alto (localitate situată la 30 km sud de San Francisco), au fost date peste cap majoritatea teoriilor clasice asupra comunicării. Seminţele „noii comunicării" au fost aruncate de Gregory Bateson, maestrul metaforei, şi Milton Erickson, maestrul hipnozei, prieteni legaţi printr-o incredibilă fidelitate şi admiraţie reciprocă. „Sarcina noastră este aceea de a învăţa să gândim altfel. Şi nu vă ascund că eu însumi nu ştiu cum să facem pentru a gândi altfel", afirma Bateson în *Natura gândirii*.

În perspectiva sa asupra comunicării, Bateson înlocuieşte „metafora maşinii" neînsufleţite cu „metafora organismului" viu. Respinge clasicul „model telegrafic", punând în loc „modelul orchestral", în care individul poate doar să participe la comunicare, fără a putea fi identificat nici ca origine şi nici ca destinaţie a acesteia.

Potrivit viziunii orchestrale asupra comunicării, un bărbat şi o femeie ce polemizează într-o şedinţă a consiliului de administraţie nu sunt doi interlocutori independenţi, ci doar parte integrantă a unei relaţii în mişcare căreia i se subordonează şi pe care o modelează. Postura lor, gestica, mimica, modul cum sunt îmbrăcaţi, atitudinea celor prezenţi, decoraţiunile interioare, dosarele pe care le au în faţă, aşezarea la masă etc. trebuie luate în considerare la fel ca vorbele rostite de cei doi. Această constelaţie de elemente care definesc contextul comunicării se influenţează unele pe altele, fără a putea fi ierarhizate.

Seminţele sădite de precursori la Palo Alto dau roade în noua logică a comunicării al cărei ingenios protagonist este filosoful psihoterapeut Paul Watzlawick, membru al aşa-zisului Colegiu Invizibil, alături de Janet Beavin şi Don Jackson. Colegiul Invizibil nu oferă o definiţie în manieră clasică a comunicării, ci propune un set de 7 legi sau principii supreme numite „axiomele comunicării". Ele au fost numite astfel cu intenţia de a le conferi o notă din rigoarea gândirii matematice.

Axiomele recuperează sensul originar al termenului latinesc *communicare* („a pune în comun, a fi în relaţie"), fără a exclude sensul de „a transmite", supralicitat de modelul matematic-cibernetic al comunicării. Ele sunt uimitor de revelatoare pentru viziunea comunicării ca interacţiune colectivă, condusă de reguli învăţate inconştient. Elucidând unele dintre misterele comunicării interumane, axiomele pot fi incredibil de utile pentru însuşirea câtorva secrete ale celor mai subtile tehnici de influenţă în comunicarea în afaceri.

◙ Axioma întâi: *„Nu putem să nu comunicăm"*

„Comunicarea este inevitabilă" sau *„Noncomunicarea este imposibilă"* în virtutea faptului că, într-o interacţiune umană, orice comportament are valoare comunicaţională.

Orice situaţie care implică două sau mai multe persoane este o situaţie interpersonală, adică o situaţie de comunicare inevitabilă. Comunică şi tăcerea, nu doar vorbele. Comunică răspunsul la o epistolă, ca şi absenţa lui. Comunică gesturile şi mimica, dar şi absenţa lor sau înlocuirea celor aşteptate sau adecvate cu altele. Comunică paloarea sau roşul obrazului, ritmul respiraţiei, al bătăilor inimii sau tensiunea muşchilor gâtului. Acţiunea, ca şi pasivitatea cuiva oferă inevitabil un gen oarecare de indicii, semne şi semnale. Când cineva nu face gestul de a răspunde salutului, comunică ceva.

Expediem mesaje atunci când vorbim, scriem, gesticulăm, cântăm, dansăm, muncim, lenevim, ne jucăm, arătăm cu degetul sau zâmbim, ne încruntăm, ne îmbrăcăm elegant ori când cineva răspândeşte un anumit miros, adică tot timpul, indiferent de

context şi situaţie. Omul nu poate să nu comunice şi o face indiferent dacă vrea sau nu. Când ascultă, citeşte, priveşte, miroase, pipăie, gustă, bâjbâie prin întuneric sau doarme, omul recepţionează mesaje, chiar dacă are sau nu această intenţie.

Aşadar, comunicarea nu se rezumă la limbajul verbal, vorbit sau scris, şi nici la *intenţionalitate.* Comunicarea verbală şi intenţionată este doar vârful vizibil al aisbergului. Dincolo de cuvinte şi peste ele, intervine vocea, tonul cu care sunt rostite. Apoi, la cuvinte şi ton se adaugă limbajul trupului, postura, fizionomia, mimica, gestica... ba chiar şi culoarea hainelor. Apoi, mai comunică şi amenajările interioare, casa, maşina, biroul, anturajul în care trăim şi multe altele. Totul în ce-l priveşte pe om comunică ceva.

◙ Axioma a doua *: Conţinut şi relaţie*

„Orice comunicare se analizează în conţinut şi relaţie."

Această necesitate decurge din faptul că „orice comunicare comportă două aspecte : conţinutul şi relaţia". Planul conţinutului oferă informaţii, iar planul relaţiei oferă indicaţii de interpretare a informaţiilor (altfel spus, informaţii despre informaţii).

Pentru a explica această axiomă, Paul Watzlawick recurge la o analogie cu computerul. Ca să îndeplinească o sarcină, el are nevoie de date (conţinut informaţional) şi de un program care să-i indice cum să le prelucreze (relaţia). Limbajul conţinutului este un limbaj de informare, iar limbajul relaţiei e un limbaj de comportament.

Nici o comunicare nu se rezumă la transmiterea de informaţii, ci induce în acelaşi timp un comportament. Informaţia singură nu este suficientă pentru a genera un comportament.

Iată că noi doi, dumneata şi cu mine, comunicăm chiar în aceste clipe. Cuvintele înşiruite aici poartă informaţii, dar induc şi atitudini, credinţe, emoţii. Un mesaj oarecare (o frază, un rând) va fi configurat de : a) *conţinut*, ceea ce scriu aici, şi b) *relaţia* existentă între noi. Relaţia influenţează modul personal în care eu expediez mesajul şi modul personal în care dumneata îl interpretezi.

În comunicare, planul relaţiei semnalează natura raportului interpersonal, care poate fi: dominanţă-supunere, apropiere--distanţare sau prietenie-ostilitate. Planul relaţiei conţine iubirea şi ura, acceptarea şi respingerea, dominarea şi supunerea. Relaţia explică de ce ne place sau ne displace o persoană, indiferent de valoarea informaţiilor aduse de ea, de ce poate fi simpatică fără a spune mare lucru şi, paradoxal, nesuferită când spune lucruri savante.

Interacţiunea dintre cele două dimensiuni ale comunicării este pilduitoare pentru relaţionarea umană: cu cât o relaţie e mai sănătoasă, cu atât dimensiunea *conţinutului* trece mai în faţă şi este mai pregnantă. Dimpotrivă, cu cât relaţia e mai bolnavă, cu atât scade preocuparea pentru conţinut. În schimb, creşte atenţia acordată relaţiei, în sensul că începe să conteze mai mult CUM comunicăm decât CE comunicăm. Tonul vocii contează mai mult decât înţelesul cuvintelor rostite. Partenerii exagerează importanţa comunicării nonverbale. Comunicarea ca atare devine o interminabilă dezbatere asupra naturii relaţiei. Conflictele interumane sunt generate în planul relaţiei.

Terapeuţii de la Palo Alto condensează această idee într-o formulare paradoxală: „Atenţia acordată comunicării distruge comunicarea".

⊡ Relevanţa pragmatică a axiomei

În linii mari, comunicarea umană operează cu trei mari categorii de limbaje:

- *limbajul verbal* – cuvântul rostit sau scris este limbaj verbal;
- *limbajul paraverbal* – vocea: volum, ton, ritm, dicţie, accent, pauze, râs, tuse etc.;
- *limbajul trupului* – postură, distanţe, mimică, gestică, privire, haine, accesorii etc.

Vocea şi trupul indică atitudini, emoţii, sentimente. Cuvântul indică idei, noţiuni, concepte.

Cuvintele transportă conţinutul informaţional al mesajelor, iar vocea şi trupul definesc relaţia care ia naştere între interlocutori.

Relaţia se dezvoltă în plan emoţional, pe suport hormonal, şi poate fi:

- *pozitivă* (grijă, atenţie, iubire, prietenie, acceptare, aprobare, simpatie, admiraţie),
- *neutră* (indiferentă) sau
- *negativă* (respingere, dezaprobare, disconfort, dominare, duşmănie, dispreţ etc.).

Natura relaţiei se răsfrânge asupra cuvintelor şi le conferă adevăratul lor înţeles. În fond, când spunem „Tonul face muzica" ne gândim că el oferă cheia decodificării cuvintelor, care reflectă doar conţinutul mesajelor.

Astfel, ajungem iarăşi la comunicarea umană dezvoltată pe două planuri (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1972, p. 79):

a) planul conţinutului – limbajul verbal şi
b) planul relaţiei – limbajul nonverbal.

Pentru exemplificare, să ne gândim la doi bărbaţi care discută afaceri, aşezaţi la o masă. La un moment dat, aflăm că unul a pronunţat cuvintele: „asta-i afacerea", dar nu ştim cu ce ton şi gesturi a acompaniat aceste cuvinte. Indiciile asupra tonului şi gesturilor lipsesc, întrucât nu am folosit semne de punctuaţie.

Întrebarea este: ştim cu adevărat ce au vrut să spună cuvintele, dacă nu avem tonul şi gesturile? Eu, unul, nu ştiu. Ar putea fi o întrebare, o ironie, o concluzie, o persiflare, un reproş, o expresie a admiraţiei, o aprobare sau un refuz. Există atâtea sensuri şi nuanţe pe care vocea şi trupul le-ar fi putut atribui cuvintelor, încât nu pot să mă pronunţ.

Dacă relaţia dintre parteneri este negativă, conţinutul cuvintelor va însemna refuz, ironie sau bagatelizare. Dacă relaţia e neutră, ar putea fi vorba de o simplă constatare, iar dacă relaţia este pozitivă, ar putea fi vorba de aprobare, admiraţie sau entuziasm.

A fost doar un prea simplu exemplu care semnalează importanţa vocii şi trupului în comunicare, dar şi o dovadă a existenţei celor două planuri ale comunicării.

Exemplul folosit de Watzlawick în acelaşi scop se referă la două doamne; una poartă un şirag de perle, iar cealaltă îi adresează cuvintele: „perle veritabile". Vom şti ce a gândit doamna care a adresat cuvintele doar dacă vom avea indicii asupra tonului şi gesticii sale: „Perle VERITABILE? PERLE veritabile? Perle veritabile? Perle VERITABILE!" etc.

Un alt exemplu ar putea fi descifrarea înţelesului următorului şir de cuvinte: „SĂ SE IERTE NU SE POATE SĂ SE CONDAMNE LA MOARTE", în situaţia în care nu avem nici un indiciu asupra tonului cu care au fost rostite şi nici asupra gesturilor care le-au însoţit.

Figura 8.1. *Ce nu spun cuvintele ?*

Aşadar, cuvintele rostite reprezintă doar o faţetă a discursului, chiar dacă ele poartă conţinutul său informaţional. Felul în care le rostim, tonul, ritmul, modulaţia vocii, postura, gestica reprezintă o altă componentă a discursului.

Când relaţia este negativă – unul sau amândoi partenerii sunt supăraţi, nervoşi, invidioşi, agresivi, geloşi etc. –, relaţia devine mai importantă decât conţinutul. Tonul vocii şi limbajul trupului domină înţelesul cuvintelor. Dacă relaţia este foarte proastă, cuvintele nici nu mai contează, nu mai sunt auzite sau decodificate. Reacţiile partenerilor rămân pur emoţionale, viscerale. Tensiunea relaţiei împiedică desfăşurarea activităţilor analitice ale creierului.

Se instalează fenomenul de „ceaţă psihologică", numit astfel după expresia lui Festinger. Tonul agresiv, ironic, arogant sau plângăcios, ca şi gesturile agresive, dominatoare, dispreţuitoare ori triviale sunt principalul factor de alterare a comunicării umane.

Concluzia importantă pentru strategiile de persuasiune şi manipulare ar fi aceea că: *în planul conţinutului, cuvintele transportă informaţii, iar în planul relaţiei, vocea şi trupul oferă informaţii despre informaţii.*

Dacă suntem furioşi, obosiţi, ostili sau necăjiţi peste măsură, nu mai putem comunica în planul conţinutului. Când planul relaţiei este puternic alterat sau tensionat, cuvintele nu mai rezolvă nimic. Mai pot salva ceva doar vocea, postura, privirea, distanţa, mimica, gestica.

◙ Axioma a treia: *Comunicarea – proces continuu*

„Comunicarea este un proces continuu, ce nu poate fi abordat în termeni de cauză-efect sau stimul-răspuns."

Acest lucru înseamnă că logica comunicării nu e liniară, de tipul cauză-efect. Ar fi comod, dar şi simplist să considerăm că o cauză produce un efect, iar un efect are o cauză. Este riscant să căutăm o cauză unică şi punctuală pentru tensiunea sau ruperea unei relaţii interumane, atâta timp cât omul comunică în fiecare clipă trecutul său şi experienţele acumulate în timp.

Câteva exemple vor limpezi aceste afirmaţii.

Şeful supraveghează exasperant subalternii, pentru că se teme de greşeli. Totodată, subalternii fac greşeli tocmai pentru că sunt exasperant de supravegheaţi.

Un cuplu merge la petrecere. El bea izolat într-un colţ toată noaptea, iar ea dansează ostentativ cu alţi bărbaţi. Când rămân în doi, fiecare îi va reproşa celuilalt ceea ce s-a întâmplat, pentru că fiecare va fi convins că propriul comportament a fost efectul cauzat de comportamentul celuilalt. El a băut de necaz, pentru că se simţea părăsit, iar ea a dansat în draci, pentru că se simţea neglijată. Ambii au dreptate şi, totodată, nici unul, pentru că fiecare efect este şi cauză în acelaşi timp.

O familie are probleme. Soţia se plânge că soţul vine de la slujbă şi se aruncă în fotoliu, la televizor, cu ziarele-n braţe. „Nu

scot o vorbă de la el", spune ea. „Mormăie doar când în când. Trebuie să strig, să-l scutur şi să sparg prin casă ca să-i aduc aminte că exist şi am nevoie să comunic cu cineva." Soţul, în schimb, se plânge de soţia cicălitoare, obositoare: „Nu mai am strop de linişte. Mă refugiez la televizor sau mă izolez în budă, cu braţul de ziare. Ca să nu-mi iau câmpii". Tensiunea creşte. Unde-i cauza?

Într-o altă familie, un soţ harnic şi atent rămâne la slujbă peste program şi munceşte în week-end. Sincer, el face asta pentru soţie: „Să ne ajungă banii, să-i fie ei mai bine!", spune cu năduf. Or, soţia „ingrată şi egoistă", în loc de recunoştinţă, acuză singurătatea şi-i cere să stea cu ea, fără bani. Se simte neglijată. Unde-i cauza?

În toate aceste exemple, funcţionează o cauzalitate circulară. X provoacă pe Y, care reacţionează şi exercită o influenţă asupra lui X, care influenţează din nou pe Y, care din nou influenţează pe X şi aşa mai departe. Fiecare element îl provoacă pe celălalt, dar şi pe sine însuşi, într-un ciclu circular sau spiral de cauze şi efecte. Fiecare cauză este şi propriul său efect. Fiecare efect este şi propria sa cauză.

◙ Axioma a patra: *Limbaj digital şi limbaj analogic*

„Comunicarea umană îmbracă atât o formă digitală, cât şi una analogică."

Fiinţa umană este singura capabilă să utilizeze ambele moduri de comunicare. Animalele folosesc exclusiv comunicarea analogică, iar maşinile inteligente, exclusiv pe cea digitală.

În comunicarea umană, cele două tipuri de comunicare coexistă şi se intercondiţionează una pe cealaltă. *Conţinutul* comunicării se transmite preponderent digital, iar *relaţia* – preponderent analogic. Coexistenţa şi complementaritatea lor impune un gen de traducere continuă între ele, cu o inevitabilă pierdere de informaţie şi sensuri.

Pentru a explicita axioma, Paul Watzlawick a grupat ansamblul complex de limbaje ale comunicării umane în două categorii: limbaj analogic şi limbaj digital (1972, p. 57). Termenii provin din cibernetică.

▣ Limbajul digital

Limbajul digital operează cu logica binară de tipul 0 şi 1. El posedă o sintaxă precisă, bazată pe limbajul simbolic, în care există o corespondenţă pur convenţională între semn (cuvântul *pisică*, de exemplu) şi obiectul semnificat de el (*animalul* care face „miau-miau").

După Watzlawick (1972, p. 57), sistemul nervos central funcţionează ca un procesor digital: „Neuronii primesc o «cuantă» de informaţie prin intermediul sinapselor. O dată ajunsă în sinapse, aceasta induce potenţiale postsinaptice excitatoare sau inhibitoare, care sunt totalizate de neuroni şi provoacă inhibiţii sau excitaţii" (inhibiţiile au valoarea 0, iar excitaţiile valoarea 1, n.n.).

Limbajul verbal este un limbaj digital. Informaţia simbolizată de cuvinte este transpusă, în cod binar, la nivelul neuronilor şi sinapselor. Cuvântul are înţeles numai dacă este decodificat la nivel neuronal. Cu ajutorul limbajului digital, o mamă îşi cheamă copiii la masă spunând: „Veniţi la masă, copii!". Din câte ştim astăzi, o cloşcă nu poate face acest lucru, în acelaşi mod. Un copil care aude cuvântul *pisică*, dar nu îi cunoaşte semnificaţia (codul) nu înţelege că-i vorba de animalul care face „miau-miau". Omul este singura specie cunoscută capabilă să utilizeze limbajul digital. În planurile comunicării umane, digitalul este limbajul *conţinutului*.

▣ Limbajul analogic

Limbajul analogic se bazează pe analogie, asemănare, asociere şi comunică fără decodificare obligatorie la nivelul conştiinţei. Este direct, plastic, sugestiv, intuitiv şi se bazează pe o logică cu o infinitate continuă de valori. Comunicarea nonverbală, care nu întreţine o corespondenţă convenţională între semn şi obiectul semnificat, este analogică. Un copil înţelege că sunetul „miau-miau" înseamnă pisică, chiar dacă nu ştie cuvântul *pisică*. În mod similar, cloşca ciuguleşte demonstrativ boabe în faţa puilor şi scoate sunete ce-i îndeamnă să mănânce.

Limbajul analogic are raporturi directe şi concrete cu ceea ce reprezintă el şi nu este conştientizat în mod automat. Informaţia analogică e transpusă în limbaj biochimic, la nivel hormonal. Limbajul trupului şi tonul vocii sunt tipice pentru comunicarea analogică.

La nivelul organismului uman, comunicarea digitală şi cea analogică se completează şi intercondiţionează una pe cealaltă, fapt cu implicaţii majore, chiar tulburătoare, asupra aspectelor pragmatice ale comunicării.

O altă abordare posibilă pentru comunicarea analogică şi digitală priveşte specializarea celor două emisfere ale creierului. Să ne oprim asupra unui citat:

„Funcţia emisferei stângi este traducerea oricărei percepţii în reprezentări logice, semantice şi fonetice ale realităţii şi comunicarea cu exteriorul pe baza unei codificări logico-analitice a lumii înconjurătoare. Competenţa ei se exercită asupra întregului domeniu al limbajului (gramatică, sintaxă, semantică), al gândirii, al lecturii, al scrierii, al aritmeticii, al calculului şi al comunicării digitale în general.

Emisfera dreaptă are o funcţie diferită. Ea este specializată în perceperea holistă a relaţiilor, modelelor, configuraţiilor şi structurilor complexe" (Watzlawick, 1980, p. 30).

Putem alătura cele două emisfere şi face câteva distincţii:

Emisfera stângă	Emisfera dreaptă
Logică	Intuiţie
Raţionament analitic	Percepţia întregului, şi nu a părţilor
Divizarea întregului în părţi	Configurarea întregului pornind de la o parte
Concentrare pe detalii	Omisiunea detaliilor

În concluzie, pentru aspectul *relaţie* al comunicării, rolul fundamental îl are tipul analogic de comunicare. Aceasta explică de ce contextul comunicării contează atât de mult pentru relaţionarea interumană: acelaşi zâmbet poate semnifica încurajare sau prietenie în contextul unei reuşite şi ironie sau dispreţ în contextul unei gafe.

◙ Axioma a cincea: *„Comunicarea este ireversibilă"*

Aceasta înseamnă că un act de comunicare, o dată ce a avut loc, declanşează transformări şi mecanisme care nu mai pot fi date înapoi ca un ceasornic. Mesajul, bun sau rău, o dată emis şi recepţionat, nu mai poate fi luat înapoi. Dacă s-a comunicat deja, nu se mai poate reveni la starea anterioară lansării mesajului.

Putem să ne întoarcem la starea iniţială doar într-un proces mecanic, reversibil. Transformăm gheaţa în apă, apa în aburi şi invers, aburii în apă şi apa în gheaţă. Putem face ca un obiect în mişcare mecanică să treacă de câte ori vrem prin acelaşi punct.

Există însă procese ireversibile; putem transforma strugurii în vin, dar nu şi vinul în struguri, lemnul în cenuşă, dar nu şi cenuşa în lemn. Înaintăm în vârstă şi... ne mai putem întoarce? Sunt procese termodinamice cu sens unic, fără revenire la o stare anterioară.

Un astfel de proces ireversibil este şi cel al comunicării. Ceea ce s-a făcut într-o comunicare nu mai poate fi cu adevărat desfăcut. Putem doar atenua şi îndulci efectul. Spunem: „Am greşit..., m-a luat gura pe dinainte...", dar nu putem şterge totul. Retragerea unei gafe publice, în mass-media, are ca efect doar un plus de publicitate asupra gafei iniţiale.

Principiul ireversibilităţii comunicării are câteva implicaţii importante în viaţa cotidiană:

- pericolul de a spune lucruri pe care le regretăm ulterior; dacă nu ne putem păstra stăpânirea de sine, este recomandabil să amânăm comunicarea;
- când avem mesaje ce ne angajează profund, le cântărim cu atenţie şi cap limpede;
- comunicarea publică, cu auditoriu numeros, obligă la măsuri de siguranţă speciale.

BCU IAŞI

▣ Axioma a şasea: *Comunicarea simetrică sau complementară*

„În comunicare, orice schimb este fie simetric, fie complementar, după cum se bazează pe egalitate sau diferenţă."

Orice comunicare este interactivă şi implică două sau mai multe persoane simultan. Simpla interacţiune a două persoane care discută între ele pe un subiect oarecare presupune anumite raporturi de putere şi autoritate între acestea. Din acest punct de vedere, interlocutorii se pot afla în două situaţii distincte:

a) ambii consideră că au aceeaşi autoritate, aceeaşi expertiză sau/şi pasiune, astfel încât nici unul nu va încerca să-l depăşească şi să-l domine pe celălalt; astfel, vor adopta un comportament „în oglindă", întemeiat pe egalitate; *relaţia va fi simetrică*, iar tranzacţiile (schimburile, replicile) dintre ei vor fi la rândul lor simetrice;
b) unul dintre interlocutori consideră că are o autoritate mai mare, iar celălalt o acceptă; raporturile dintre ei vor fi întemeiate pe diferenţă (şef-subaltern, doctor-pacient, profesor--student, părinte-copil); *relaţia va fi complementară*, iar tranzacţiile dintre ei vor fi şi ele complementare.

Relaţiile simetrice sunt cele în care partenerii îşi reflectă comportamentele „în oglindă", situându-se pe poziţii de egalitate. Ambianţa este participativă şi democratică. Atunci când îndoim picioarele şi plecăm trupul spre a discuta cu un copil, la înălţimea lui, de la egal la egal, urmărim o relaţie simetrică. Dacă reuşim, copilul nu se va simţi dominat sau intimidat. *Relaţia simetrică* stimulează creativitatea şi elimină inhibiţiile, pentru că permite atât negocierea, cât şi conflictul. Accentul cade pe minimizarea diferenţelor dintre parteneri. Dacă, de pildă, un partener devine agresiv, celălalt poate răspunde prin agresivitate. Dacă unul este pasiv, celălalt poate deveni pasiv la rândul său. Cuplurile simetrice ajung uşor la conflict: când unul se înfurie, se înfurie şi celălalt. Furia unuia sporeşte furia celuilalt şi conflictul escaladează, dar negocierea oferă şansa unui acord mai bun pentru amândoi.

Relaţiile complementare sunt cele în care partenerii joacă roluri distincte, investite cu autoritate şi putere inegale, precum şi statut social sau ierarhic diferit. Comportamentul unuia impune celuilalt un comportament complementar. Accentul cade pe maximizarea diferenţelor: când unul domină, celălalt acceptă dominarea. Relaţiile bazate pe ierarhie sunt stabile, conservatoare, fiindcă inhibă creativitatea şi generează tensiuni mocnite. Dificil de negociat, ele favorizează abuzul din partea celui mai tare.

Atâta timp cât relaţia este pozitivă, diferenţa dintre dominator şi dominat nu ridică probleme; un expert în fiscalitate poate angaja de bună voie o tranzacţie complementară pe tema impozitelor cu un medic, într-o manieră convenabilă pentru amândoi. Problemele apar însă atunci când raportul de autoritate nu se sprijină pe o superioritate reală, ci doar pe intimidare, vanitate sau pură agresivitate.

◙ Axioma a şaptea: *Ajustarea comportamentelor*

„Comunicarea implică procese de acomodare şi ajustare a comportamentelor."

Oamenii care comunică şi trăiesc împreună ajung să semene în atitudine, postură, gestică şi expresie verbală. Extrem de diferiţi în fotografia din ziua căsătoriei, ei sfârşesc prin a fi izbitor de asemănători la nunta de argint. Până şi căţelul ajunge să le semene.

Această ultimă axiomă pleacă de la premisa că oamenii sunt în mod inevitabil diferiţi, percep realitatea diferit şi au obiective diferite. Comunicarea persistă doar în urma unui efort de acomodare reciprocă a partenerilor de relaţie, în planul expresiei lingvistice, al percepţiilor şi al experienţei de viaţă subiective. Relaţiile de afaceri, ca şi prietenia sau mariajul, au nevoie de un anumit rodaj, în care fiecare îşi însuşeşte ceva din comportamentul şi stilul celuilalt. Ajustarea propusă de „axiomă" se referă tocmai la nevoia partenerilor de a se armoniza şi sincroniza unul cu celălalt. În negocieri, se adaugă şi nevoia de a armoniza opiniile şi interesele, pentru a ajunge la acord.

Natura şi durata unei relaţii interumane sunt decise de maniera în care sunt punctate secvenţele de comunicare între parteneri (secvenţa de comunicare este o tranzacţie de tip stimul-răspuns).

Buna punctare a secvenţelor de comunicare creează tendinţa de continuitate a tranzacţiilor, iar proasta punctare duce la întreruperea comunicării. Ruptura comunicării se produce atunci când interlocutorii se înşală în privinţa personalităţii şi dorinţelor lor, transmit o falsă imagine despre ei înşişi, vorbesc fără să se asculte sau ascultă filtrând în mod negativ, tendenţios.

În tipologia relaţionării umane, sunt posibile trei situaţii fundamentale, între care una insuportabilă:

- *confirmarea (recunoaşterea)*:
  tranzacţiile cu alţii confirmă în mod pozitiv ceea ce sunt sau cred că sunt şi ceea ce îmi place la personalitatea mea. Relaţia îmi dă sentimentul fericit că exist; că sunt acceptat, iubit;
- *negarea (opoziţia)*:
  tranzacţiile cu alţii dezvăluie un dezacord între noi, dar nu implică o negare a existenţei mele, ci dimpotrivă; nu sunt de acord cu ceilalţi, dar aceştia îmi recunosc existenţa în opoziţie cu ei;
- *ignorarea (pierderea identităţii)*:
  ceilalţi nu-mi acordă atenţie, nu mă ascultă, nu-mi vorbesc, nu iau în seamă punctul meu de vedere. Ceilalţi ignoră existenţa mea, iar eu am tragicul sentiment că nu exist.

▣ Funcţiile limbajului

În *Teoria limbii*, publicată în 1934, Karl Bühler, inventatorul cuvintelor *mesaj*, *emiţător*, *receptor* din vremea pionieratului radiofoniei, delimita evoluţia limbajelor prin trei funcţii distincte: expresivă, apelativă şi descriptivă.

- *Funcţia expresivă* este centrată pe emiţătorul mesajului şi *exprimă o stare interioară, o emoţie.* Această funcţie apare pe treapta primitivă de evoluţie a limbajului, indiferent de regn sau specie. Cele mai simple manifestări ale plantelor şi animalelor

exprimă stări interioare. Frunzele îngălbenite prea din vreme exprimă suferinţa unei flori. Grohăitul unui porc sătul exprimă starea de satisfacţie, iar mieunatul ascuţit al unei pisici călcate pe coadă exprimă durerea.

În comunicarea umană, funcţia expresivă (sau emotivă) dezvăluie emoţiile şi stările interne ale emiţătorului. Scoate în evidenţă personalitatea, caracterul şi patima celui care comunică. Interjecţiile de genul *of*, *au*, *brr*, *huo*, *ura* sau expresiile ca *păcatele mele*, *Doamne fereşte*, *fir-ar să fie* sunt exemple tipice pentru exprimarea unor stări emoţionale. Limbajul trupului şi tonul vocii sunt marile antene ale funcţiei expresive.

- *Funcţia impresivă* este centrată pe receptorul mesajului şi e responsabilă de impresionarea, implicarea şi punerea în cauză a acestuia. Ea priveşte aptitudinea limbajului de a-i semnaliza şi a-i transmite receptorului un mesaj care declanşează un comportament specific. Funcţia impresivă se manifestă pe cea de-a doua treaptă de evoluţie a limbajului şi este deopotrivă accesibilă omului, plantelor şi animalelor. Ţipătul de alarmă al unei păsări face ca întregul stol să-şi ia zborul. Faptul că o persoană face semne cu mâna la fereastra trenului îi umple alteia ochii şi inima de lacrimi sau bucurie. Iniţial, Bühler a numit această funcţie *apelativă*, *declanşatoare* sau *comunicativă*. Ulterior, după Roman Jacobson, ea a fost denumită funcţie *impresivă*, dar şi funcţie *retorică*, *persuasivă* sau *conativă*.

- *Funcţia referenţială* este centrată pe obiectul şi contextul comunicării şi permite descrierea, reprezentarea şi evocarea unor obiecte sau fapte care s-au petrecut în trecut, se vor petrece în viitor sau niciodată. Este o funcţie pur informativă, care expune conţinutul mesajului. Iniţial, Bühler a numit-o *descriptivă* sau *reprezentativă* şi a considerat că ea apare pe a treia treaptă de evoluţie a limbajului. Această funcţie priveşte exclusiv omul şi comunicarea umană. Funcţie *referenţială* are doar limbajul verbal. Cuvintele pot descrie obiecte şi întâmplări care nu se petrec acum şi aici – fie s-au petrecut cu mii de ani în urmă (Calul Troian, de exemplu), fie nu s-au petrecut niciodată, niciunde (un război intergalactic într-o proză SF, de pildă). Această funcţie a limbajului verbal face diferenţa decisivă între om şi animal sau

plantă. K. Popper spune că ea reprezintă chiar „fundamentul culturii umane". Ipostaza surprinzătoare derivată de aici este aceea că OMUL POATE SĂ MINTĂ. Omul poate imagina, poate falsifica, poate crea teorii şi ipoteze, într-un fel în care animalele n-o pot face. Graţie limbajului verbal, *omul poate face atât afirmaţii adevărate, cât şi false.*

Celor trei funcţii ale limbajului identificate de Bühler, filosoful Karl Popper le adaugă o a patra, care reliefează forţa manipulatoare a limbajului.

- *Funcţia manipulatoare* a limbajului este aceea graţie căreia oratorii, textierii, avocaţii, preoţii etc. pot influenţa, manipula şi convinge. Manipularea nu se identifică în întregime cu funcţia *retorică* sau *impresivă*. Remarcabil este faptul că, în viziunea lui Popper, pe care o împărtăşim, această a patra funcţie se află pe o treaptă şi mai înaltă de evoluţie a limbajului. Consecinţa frapantă e aceea că, sub aspectul stăpânirii puterii limbajului, persoanele care pot influenţa, manipula, argumenta şi convinge sunt superioare celor care pot doar informa. În această categorie îi regăsim pe cei mai buni diplomaţi, politicieni, negociatori, vânzători, purtători de cuvânt, spioni, agenţi de marketing, creatori de publicitate şi manageri. Funcţia manipulatoare a limbajului îşi găseşte aplicaţii pragmatice şi terapeutice în programarea neuro-lingvistică, unde se admite ferm funcţia hipnotică a cuvintelor. Rudyard Kypling credea despre cuvânt că este „cel mai puternic drog al omenirii".

Recapitulând, voi spune: textul lui Popper m-a făcut să cad pe gânduri şi să scriu aceste rânduri. *Funcţia retorică* m-a convins. Totuşi, dacă înţelesul cuvintelor nu mi-ar fi transmis conţinutul ideilor, n-aş fi gândit astfel. *Funcţia descriptivă* a făcut posibil acest lucru. Faptul că scriu acum aceste lucruri *exprimă* o frământare, pe care pagina scrisă o *comunică*, iar cuvintele o *descriu*. Dacă toate acestea nu *conving* pe nimeni, nu foloseşte la nimic.

Cel mai cuprinzător şi larg acceptat tablou al funcţiilor limbajului este opera lui Roman Jakobson, unul dintre fondatorii lingvisticii

structurale. El a identificat următoarele şase funcţii ale limbajului: expresivă, impresivă, referenţială, fatică, metalingvistică şi poetică. Unele au fost deja descrise, în măsura suprapunerii lor pe modelul lui Bühler. Au mai rămas trei.

- *Funcţia fatică* este centrată pe canalul de comunicare şi grupează eforturile făcute de parteneri pentru a stabili contactul şi, o dată stabilit, pentru a-l menţine şi a controla buna lui funcţionare. De pildă, într-o convorbire telefonică, cuvântul „Alo" are funcţia de a marca deschiderea canalului. Expresiile automate de genul „Nu închideţi" sau „Ascultaţi" sau „Încă două secunde" au rolul de a verifica şi a menţine canalul deschis. Ritualurile de salut au o funcţie asemănătoare. Apoi, în categoria semnalelor fatice regăsim „Da"-urile, înclinările capului, orientarea trupului şi jocul privirilor, care reconfirmă mereu păstrarea contactului şi semnifică faptul că receptorul este atent, dar nu neapărat de acord cu emiţătorul.
- *Funcţia metalingvistică* este una de explicitare sau traducere a codului limbajului şi constă în utilizarea unui limbaj pentru a explica un alt limbaj. Ea explică ceea ce se află dincolo de cuvinte sau gesturi, dincolo de mesajul aparent. „Făcutul cu ochiul" şi tonul jucăuş sau alintător al vocii ţin de metalingvistic atunci când cineva spune „prostuţule" sau „hoţule" cu intenţia de alint, excluzând înţelesul denotativ al cuvintelor. Perifrazele explicative care indică accepţiunea dată unui termen (ironică sau ludică, de pildă) au aceeaşi funcţie metalingvistică.
- *Funcţia poetică* este centrată pe construcţia mesajului. Spre deosebire de limbajul ştiinţific (referenţial), în cazul căruia este important *despre CE se comunică*, în limbajul poetic accentul cade pe *CUM se comunică*. Dacă într-un text ştiinţific înlocuim cuvintele cu sinonime, înţelesurile rămân practic nealterate. În schimb, dacă înlocuim cuvintele unui poem cu sinonimele lor, distrugem poezia. Ori de câte ori adăugăm valoare unui discurs prin jocuri de cuvinte, tonalităţi sau ritmuri, avem de-a face cu funcţia poetică a limbajului. Tropii sunt instrumentele tipice prin care exersăm funcţia poetică. Ea se suprapune parţial peste funcţia retorică.

CAPITOLUL IX

Cum să comunicăm ca să ne angajăm

„Cel mai bun mod de a prezice viitorul este să-l creezi tu însuţi."

(Stephen R. Covey)

De-a lungul anilor, am tot avut parte de împliniri, începând cu zbenguiala copilăriei într-o familie cu trei băieţi. Era vremea în care, ţărani curaţi cu oarece stare, părinţii abia pridideau să nu-şi vândă sufletul diavolului în barbaria colectivizării. Au suferit din cauza asta. Mi-a venit rândul şi m-am însurat şi eu, dăruit cu doi copii frumoşi şi sănătoşi, Eva şi Nora. Mama lor şi buna mea doamnă ne-a părăsit prea din vreme, răpusă de boală, dar viaţa familiei şi-a continuat cursul.

Înainte de Decembrie '89 m-am dedat la conspiraţii contra puterii şi, uite aşa, am ajuns la puşcărie, cu vreo nouă zile înainte de căderea regimului. Am locuit acolo ca „duşman al poporului" şi n-a fost doar un răsfăţ, ci şi o experenţă rară. Ziua eliberării a fost una dintre cele mai faste din viaţă. Brevetul de erou şi poveştile cu politicieni revoluţionari la gura sobei m-au condus la hotărârea fermă de a mă dedica profesiei şi copiilor.

De-a lungul anilor, am tot avut scoruri bune în joaca de-a studiile şi profesia. Veneam de la păscut oile şi intram „din prima" la facultate. Am încheiat ca şef de promoţie, cu „repartiţie guvernamentală" (aşa era pe atunci, în 1979) la o slujbă în Iaşi, oraş deştept. Mai că aş fi vrut şi carieră de universitar, dar îmi lipsea apartenenţa la partid. Atunci, am ajuns în proiectare, cu brevet de invenţie. După '89, am făcut presă, tare curios să aflu cum se câştigă bani din scris. Ajuns totuşi universitar, în '91, mi-am împlinit profeţiile studenţiei. M-am mişcat ca peştele-n

apă, am scris câteva cărţi de succes şi a urmat ascensiunea rapidă. Am mirosit chiar onorurile unui premiu naţional. Treptat, am prins să câştig binişor din training. Am pus de ceva proprietăţi imobiliare şi câte ceva de-o parte. Am fugit mâncând pământul de viaţa publică. Fără stofă de şef, aflat cândva la preşedinţia unui partid, mi-am regizat doar o retragere fără torţe în intimitatea familiei şi profesiei. Atâta cât m-am priceput.

Cam întortocheat *curriculum vitae* şi, parcă, altceva voiam să spun! Între împlinirile vieţii de până azi, am trăit una uriaşă în ziua în care fiică-mea, Eva, a obţinut o slujbă bună, la o bancă onorabilă. Terminase facultatea şi hălăduise toată vara în speranţa unei providenţiale slujbe în străinătate. Avea deja o casă a ei, din graţia bunicilor, a unchiului de pe mamă şi a mărinimiei paterne şi îi plăteam facturile în aşteptarea gândului cel bun. Începuse să mă cam roadă îngrijorarea şi abia evitam predicile parentale, care ar fi înverşunat-o şi mai tare. Îi spuneam doar că, toată viaţa, fiecare dintre noi vinde câte ceva, iar cel mai delicat dintre bunurile „vândute" de-a lungul anilor este munca, adică o parte din timpul, independenţa, abilităţile şi competenţele personale. Importanţa acestei vânzări este crucială atunci când vine vremea să căutăm o slujbă.

Dacă nu ne ascundem după deget, *contractul individual de muncă* este un tot act de vânzare-cumpărare; angajatorul „cumpără" potenţialul de muncă al candidatului, iar candidatul „vinde" competenţele şi abilităţile sale. Cumpărătorul plăteşte, iar vânzătorul încasează un „preţ". Întâmplător, acesta se numeşte *salariu*, *onorariu*, *indemnizaţie*, *comision* sau altfel. Ca în orice altă tranzacţie, vânzătorul bun ia un preţ pe măsură şi nişte condiţii de muncă valorizante.

Cam asta îi spuneam fiicei mele, asigurând-o că abilităţile ei, condiţionate şi prezentate atent, au mare căutare pe piaţă. Ca în oricare altă vânzare bună, este nevoie de un promo personal şi de o prospectare a pieţei. Trebuie identificate alternative şi opţiuni între un număr mare de oferte de muncă. Asta înseamnă că dosarul de candidatură, căruia propun să îi spunem *mapă de prezentare personală*, cu CV-ul, scrisoarea de motivaţie şi două

recomandări credibile, va fi expediat *în explorare* la multe, cât mai multe adrese.

Adevărul este că nu prea voiam să plece fiică-mea peste mări şi ţări şi mare mi-a fost bucuria când m-a anunţat că a decis ferm să caute o slujbă bună aici, în ţară. A urmat o campanie tare. În zece zile, a obţinut şase interviuri rezonabile, trecând toată filiera recrutării. A mers la două-trei interviuri pe zi. Nu se grăbea. Câştiga şi rezerva, în căutarea celei mai bune slujbe. În cele din urmă, s-a oprit la „preţul" şi condiţiile căutate. Mai lucrase în vânzări în timpul studenţiei. Ştia că a făcut cea mai mportantă „vânzare" de până atunci. Parcă niciodată n-am fost mai mândru şi n-am răsuflat mai uşurat.

◙ *Angajarea – o vânzare cu dichis*

Cu tot respectul pentru cele sfinte, din considerente pur pragmatice, vom transpune ritualul angajării în termenii unui act de vânzare-cumpărare. Toată viaţa, fiecare dintre noi vinde câte ceva. După actul căsătoriei, arta de a găsi o slujbă bună este cel mai delicat şi important dintre actele noastre de „vânzare-cumpărare". Contrariază cumva acest punct de vedere? Poate că da, dar ajută enorm la pregătirea dosarului de candidatură şi la regia interviului de angajare.

În fond, angajatorul „cumpără" timpul, abilităţile şi disponibilitatea candidatului ca pe un serviciu special, pentru care e gata să plătească un „tarif", numit „salariu", „onorariu" sau altfel. Ca orice alt „cumpărător", angajatorul este interesat să cumpere o „marfă" bună la un preţ convenabil.

De cealaltă parte, în esenţă, candidatul „vinde" abilităţile şi timpul său, punându-le la dispoziţia angajatorului, în condiţii determinate şi în schimbul unui „tarif" lunar.

Un vânzător bun îşi etalează marfa persuaziv, ambalată, etichetată şi condiţionată impecabil, în cea mai atractivă şi convingătoare prezentare. Este greu să vinzi bine fără o prezentare bună, nu-i aşa?

Un candidat valoros la o slujbă bună „vinde" un „pachet de servicii" pe care el însuşi îl pune la dispoziţia angajatorului,

vinde propria sa imagine, propria identitate. Nici o altă vânzare şi nici o altă „marfă" nu pare a fi la fel de importantă şi decisivă pentru calitatea vieţii sale. Asta înseamnă că nici un efort investit în promovarea şi susţinerea acestei vânzări nu poate fi prea mare. Concepând angajarea în termenii negocierii unei vânzări-cumpărări de care depinde însăşi calitatea vieţii sale, candidatul are şansa de a deveni mai responsabil, mai atent şi mai perspicace decât atunci când priveşte angajarea ca pe o jalbă, o cerşire, un aranjament, un dar sau o loterie.

▣ *Mapa de prezentare personală*

Dosarul de candidatură al candidatului la angajare este, de fapt, o „mapă de prezentare personală", alcătuită din câteva piese scrise, care prezintă într-o manieră atractivă şi convingătoare identitatea şi imaginea candidatului, recomandându-l pentru interviu. În cazuri rare, mapa de prezentare personală mai poate cuprinde şi mostre de grafică, artizanat, texte, înregistrări audio sau video, pentru voce şi joc de scenă.

Uzual, documentele minimale care merită a fi regăsite în mapa de prezentare personală sunt: scrisoarea de motivaţie, *curriculum vitae* şi, opţional, scrisorile de recomandare sau referinţele.

▣ Curriculum vitae (CV)

Documentul identitar cheie din mapa de prezentare personală (dosarul de candidatură) a candidatului se numeşte *curriculum vitae*. Misiunea sa este aceea de a obţine invitaţia fermă la interviul de selecţie. Abrevierea sa uzuală este „CV". În sensul său literal, sintagma latinească înseamnă „cursul vieţii", iar documentul care poartă acest nume e „o scurtă istorie a vieţii şi a carierei candidatului".

CV-ul merită a fi conceput ca o extensie promoţională a „cărţii de vizită" personale, care are menirea să netezească drumul candidatului către fel de fel de reuşite şi favoruri. De altfel,

CV-ul poate fi necesar şi util într-o sumedenie de circumstanţe, cum ar fi:

a) la angajare, ca piesă scrisă în mapa de prezentare personală;
b) la avansare în funcţie sau grad, ca piesă în dosarul personal;
c) la obţinerea unei burse, ca probă în susţinerea candidaturii;
d) la admiterea la doctorat sau la un ciclu de formare tip master;
e) la motivarea participării într-un proiect-program de finanţare nerambursabilă;
f) la justificarea accesului la o demnitate publică;
g) la bancă, în dosarul de solicitare a unui credit;
h) în motivarea accesului la o oportunitate de afaceri etc.

Practic, CV-ul intervine ori de câte ori este necesară prezentarea formală, în scris, a realizărilor personale şi profesionale ale propriei persoane.

⊡ *Preliminarii*

Din fericire, nu există o formulă magică şi nici o reţetă unică, miraculoasă şi standardizată de redactare a unui CV. Aşa ceva le-ar face uniforme, lipsite de stil, fără fantezie şi văduve de orice marcă sau amprentă personală a autorului. Tot din fericire, există însă cel puţin câteva reguli şi uzanţe larg acceptate în redactarea CV-ului. Unele dintre regulile care pur şi simplu merită respectate, cu adăugarea acelei amprente personale şi originale sunt schiţate în cele ce urmează:

- în principiu, structura-cadru a CV-ului cuprinde următoarele casete şi rubrici: *Date personale*; *Postul căutat*; *Experienţa profesională*; *Studiile/Formarea profesională*; *Limbile străine cunoscute*; *Lucrările publicate*; *Brevete/certificări/autorizări speciale*; *Abilităţi şi competenţe*; *Stagii practice*; *Onoruri*; *Pasiuni (Hobby-uri)*; *Referinţe*; *Diverse*. Unele dintre aceste casete sunt opţionale;
- imprimarea sa este îngrijită, pe o coală albă sau colorată A4, cu o încadrare corectă în pagină;
- începe cu numele şi coordonatele personale, plasate în capul primei pagini;

- descrie postul căutat sau obiectivul pentru care candidatul se consideră abilitat, calificat;
- evită, de regulă, menţiunea pretenţiilor salariale, care-şi află locul şi timpul potrivit la interviu;
- este prudent să conţină informaţii corecte sau, mai curând, să evite menţiuni incorecte, dacă acestea pot fi uşor verificate;
- menţionează posturile ocupate anterior şi realizările obţinute, măcar selectiv;
- proaspeţii absolvenţi care nu au ocupat încă nici un post anterior vor prezinta evaluări, note, calificative, medii, premii, burse şi onoruri;
- etalează fără falsă modestie realizările semnificative, cum ar fi, de pildă, „şef de promoţie";
- probează unele afirmaţii şi adjective prin scurte propoziţii la obiect, la fapte. Exemplu: la „aptitudini de comunicare", proba ar putea fi de genul: „am fost inclus în echipa de negociere a...";
- oferă unele informaţii despre pasiuni extrapofesionale;
- evită menţiunile privind veleităţile de natură religioasă şi politică;
- oferă indicii privind referinţele furnizate la cerere;
- indică (in)disponibilitatea la delegaţii lungi şi schimbări de domiciliu, la cererea angajatorului;
- în cazul cercetătorilor, universitarilor, profesorilor, ziariştilor şi artiştilor, CV-ul etalează lucrări publicate, opere de artă şi alte activităţi excepţionale în domeniile de referinţă;
- când totul este gata, ai grijă să semnezi formularul, în colţul din dreapta-jos, asumându-l şi împiedicând pe orice alt „binevoitor" să depună un CV în numele tău.

În continuare, pentru acurateţea unor detalii, propun să procedăm împreună la inventarierea şi descrierea cu oarecare minuţiozitate a casetelor şi rubricilor uzuale în alcătuirea unui *curriculum vitae*.

⊡ Date personale

Prima casetă dintr-un CV este destinată înscrierii coordonatelor personale ale candidatului şi, de regulă, aceasta cuprinde:

- prenumele şi numele (De ce nu şi o fotografie?);
- adresă; telefon; fax; e-mail;
- vârsta/data şi locul naşterii;
- naţionalitatea şi cetăţenia;
- starea civilă şi situaţia familială;
- starea de sănătate.

Prenumele şi numele

Sunt înscrise în antetul CV-ului, preferabil, în această ordine, atât în sistemul francez, englez sau american, cât şi în cel autohton. Prenumele se scrie cu minuscule, exceptând iniţiala, iar numele se scrie cu majuscule. Exemplu: *Ştefan PRUTIANU*.

Se recomandă evitarea abrevierilor care pot fi interpretate ca arogante sau nepoliticoase. Când prenumele este „unisex" – Ani, Bebe, Cristophe, Niki, Teo etc. – se recomandă a fi precedat de apelativele: *D-na/D-ra/Dl.* sau, după caz: *Mme/M-elle/M.* şi: *Mrs./Ms./Mr*, în limbile franceză şi, respectiv, engleză.

Pentru doamne, de regulă, se înscrie numele dobândit prin căsătorie, cu excepţia cazurilor în care numele anterior a făcut deja glorie şi carieră. Recomandăm o manieră de a scrie simplu, sobru, fără dantelării, înfloriturі, îngroşări şi sublinieri.

Adresa este indicată complet, fără alte abrevieri decât cele uzuale. Nu uita noul cod poştal al localităţii şi străzii!

Telefon/fax/e-mail – sunt indicate complet, inclusiv codul ţării şi al localităţii.

Exemplu: +40.232.223344. Semnul „+" simbolizează codul numeric al ţării din care urmează a fi apelat postul telefonic. Se recomandă şi precizarea unui interval orar pentru recepţie.

Vârsta/data naşterii pot fi înscrise fără ezitări atunci când nu trec încă de plafonul începând de la care (neoficial şi ilegal, dar real) scad şansele de angajare. Cu ceva diplomaţie, când vârsta constituie un dezavantaj, poate fi omisă înscrierea sa în rubrica obişnuită, pentru a fi precizată la rubrica „diverse". Discret, poate fi înscris doar anul naşterii, cu oarecari şanse de a trece neobservat.

În această fază, importantă este obţinerea interviului, ocazia cea mare de a etala atuurile.

Naţionalitatea şi cetăţenia sunt menţionate expres doar atunci când constituie avantaje sau când clarifică situaţii speciale.

Starea civilă, situaţia familială şi locuinţa pot fi prezentate sec sau, după caz, detaliat, după cum este mai avantajos în situaţia dată. În orice caz, melodramaticele formule de genul „familie grea/vaduv(ă) cu doi copii" etc. nu prea ajută. Angajatorul urmăreşte scopuri pragmatice, şi nu filantropice. Decât să-i stârnim compasiunea, mai bine-i stârnim interesul.

Starea de sănătate va fi descrisă dacă constituie un avantaj sau dacă este solicitată expres. În mai toate cazurile, sănătatea „excelentă" sau „de fier" constituie un avantaj. Putem obţine interviuri „din milă" doar ca excepţie.

▣ Obiectivul. Postul căutat

Această casetă este opţională. Atunci când e oportun ca ea să apară, recomandăm să urmeze imediat după caseta anterioară, cea cu „datele personale".

Când candidatul deţine informaţii certe despre existenţa sau crearea postului căutat în firma angajatoare, acesta merită a fi indicat cu menţiunea „Postul căutat" sau „Obiectivul urmărit". Dacă sunt mai multe opţiuni, este mai bine să omitem această menţiune. Totuşi, se pare că un număr tot mai mare dintre angajatori preferă această menţiune.

▣ Experienţa (profesională)

O altă casetă a CV-ului – următoare, de regulă – etalează experienţa profesională a candidatului şi merită completată chiar şi atunci când, aparent, experienţa practică propriu-zisă lipseşte. Această rubrică avantajează prin însăşi faptul că există, mai ales în cazul candidaţilor proaspăt descinşi de pe băncile şcolilor şi universităţilor.

Tinerii absolvenţi n-au motive să se sperie de această casetă, ci doar să o completeze mai abil, creativ şi convingător. Adevărul

este acela că şi ei pot avea experienţă: au făcut practică şcolară sau universitară, au avut parte de angajamente sezoniere, au participat la concursuri profesionale, au practicat în laboratoare sau au făcut ucenicie în companiile rudelor, prietenilor de familie etc. Merită trecut aici tot ceea ce avantajează candidatura. Dacă postul căutat cere un gen de training sau un gen de formare academică echivalentă cu experienţa practică, se poate începe chiar cu aceasta.

De regulă, într-un CV cronologic, listarea experienţei începe cu postul cel mai recent sau cu cel ocupat în prezent de candidat. Sunt indicate luna şi anul de început şi sfârşit, numele companiei şi localitatea. Adresa exactă nu e necesară în această fază a preselecţiei. Se va continua cu alte şi alte „experienţe", în oridinea lor invers cronologică.

În CV-ul funcţional, listarea experienţei profesionale începe cu cea mai „tare" experienţă sau funcţie deţinută până în prezent şi continuă aproximativ în ordinea inversă a importanţei.

În această „casetă" este de preferat să descrieţi sec unele dintre cele mai relevante sarcini sau atribuţii de serviciu din istoricul carierei. Nu prea recomandăm a fi înscrise, aici sau în altă parte, veleităţile, afinităţile şi profeţiile politice sau religioase.

Stagii practice

Această rubrică îi vizează pe acei candidaţi care au făcut stagii practice în timpul studiilor sau al unor angajamente temporare.

Cărţi şi articole publicate

De regulă, titlurile cărţilor, lucrărilor şi publicaţiilor sunt înscrise într-o casetă special destinată şi intitulată chiar: *„Cărţi şi articole publicate"*. Cărţile de autor sau în colaborare, brevetele de invenţie, studiile şi articolele publicate sub semnătura autorului CV-ului fac parte firească din conţinutul acestuia.

Atunci când numărul invenţiilor este semnificativ, poate fi creată o rubrică specială, independentă de caseta „Experienţă".

Onoruri

Realizările personale onorate cu premii, ordine, medalii sau alte modalităţii semnificative de recunoştere profesională şi extraprofesională a unor merite speciale pot fi înscrise într-o rubrică independentă, intitulată: „Onoruri".

▣ Studii şi calificări (formare profesională)

Una dintre cheile CV-ului, plasate înainte sau după „experienţă" este cea care expune lista şi istoricul formării profesionale a candidatului. Rolul său este acela de a indica şcolile, training-urile şi universităţile absolvite, ca şi diplomele şi titlurile ştiinţifice. Listarea lor se face în ordine invers cronologică.

În cazul în care pregătirea academică merită scoasă în evidenţă, fie pentru că ai mai puţină experienţă, fie pentru că este legată în mod direct de postul solicitat, apelează la un subtitlu de genul „Cunoştinţe acumulate". Apoi, poţi face o descriere sumară a studiilor, de exemplu, prezentaţi training-uri, ateliere şi laboratoare parcurse în şcoală sau facultate. În listarea studiilor, se poate merge inclusiv până la anii de liceu. Dacă ai participat la cursuri, seminarii şi training-uri relevante pentru postul solicitat, este bine să le menţionezi expres.

Scrie, în partea stângă, anii de început şi de sfârşit ai studiilor în fiecare instituţie de învăţământ frecventată, începând cu cea mai recentă. În partea dreaptă, menţionează titlul diplomei obţinute sau în curs de a fi obţinută. De asemenea, scrie şi numele instituţiei (al şcolii), precum şi localitatea unde este situată. Adresa completă nu e necesară.

▣ Limbi străine

Completarea acestei casete combină elemente referitoare la natura studiilor, experienţei şi abilităţilor. Practic, a devenit obligatorie. Menţiunile făcute aici cer responsabilitate, dacă sunt doar rezultatul unei autoevaluări a gradului de stăpânire a unor limbi străine (în afara cazurilor în care există un atestat ataşat în dosarul de candidatură). Interviul poate fi ocazia verificării unor afirmaţii făcute în CV.

În casetă, sunt precizate limbile cunoscute. Pentru evaluare, sunt utile distincţiile: *vorbit*, *citit* şi *scris*. În dreptul acestora, după caz, sunt adăugate calificative de genul: *curent*, *fluent*, *bine*, *mediu*, *slab*. Atunci când CV-ul este trimis în afara graniţelor naţionale, limba română va fi menţionată ca „străină".

▶ Abilităţi

Ar fi mare păcat ca această casetă să lipsească din CV; ea indică faptul că adevărata finalitate experienţei şi cunoştinţelor dobândite este aceea de a fi aplicate. Caseta are relevanţă pragmatică. În plus, aici pot fi puse în valoare de diversele competenţe, talente, înclinaţii şi îndemânări practice mai mult sau mai puţin relevante pentru postul căutat sau complementare acestuia, cum ar fi:

- abilităţile de comunicare interpersonală şi publică: voce sonoră, modulată; timbru special; dicţie bună; talent retoric şi persuasiune; ascultare activă; empatie; replică spontană; talent exersat în redactarea discursurilor, textelor şi corespondenţei; comportament tolerant faţă de opinii adverse; mimică şi gestică expresivă; memorie; acuitate vizuală şi auditivă; rezerve de umor şi optimism; prezenţă agreabilă etc.
- de regulă, fie în completarea abilităţilor de comunicare, fie în mod distinct, caseta privind abilităţile cuprinde şi rubrica care se referă la limbile străine cunoscute (ceva mai sus, vezi rubrica „Limbi străine");
- preseverenţa, tenacitatea şi capacitatea ridicată de efort fizic şi intelectual intens şi prelungit;
- permis auto, cu indicii asupra unor performanţe specifice, dacă este cazul;
- competenţe şi abilităţi în operare PC (întreţinerea şi exploatarea calculatorului electronic): redactare şi tehnoredactare texte, programare, calcule şi proiectare, îndemânări în operarea unor programe specifice, cu menţiuni exprese asupra acestora, navigare pe Internet, proiectare şi design de pagini web etc;

- disponibilitate pentru lucrul în echipă sau individual;
- aptitudini de lider, în măsura în care pot fi probate („am condus 3 ani echipa care...");
- voinţă şi fermitate în îndeplinirea unor obiective profesionale specifice;
- competenţe şi îndemânări certificate în domenii specifice, colaterale postului căutat: mecanică, electronică, automatizări, contabilitate, vânzări, grafică, desen tehnic, lucrul cu diverse unelte, instrumente, tehnologii sau materiale specifice etc.

Cu aceasta, am înşiruit doar câteva exemple din mulţimea abilităţilor şi îndemânărilor care pot face obiectul acestei casete.

▣ Hobby-uri (pasiuni extraprofesionale)

Această casetă îi oferă autorului CV-ului ocazia să-i arate angajatorului că ştie să-şi trăiască viaţa şi să se bucure de ea, în diversitatea ipostazelor sale. Atenţie! Pasiunile extraprofesionale pot fi surprinzător de relevante pentru caracterul şi conduita cotidiană a candidatului. De pildă, un candidat care-şi petrece timpul liber cu cercul de de prieteni, în excursii, în jocuri de societate sau jocuri sportive de echipă (volei, fotbal, handbal) va sugera caracterul său sociabil şi comunicativ, mai potrivit pentru un post care reclamă lucrul în echipă şi exerciţiul relaţiilor cu publicul. În schimb, un candidat care se retrage în lecturi, audiţii muzicale, la televizor sau preumblări solitare în natură, va indica mai curând un caracter introvertit, meditativ, romantic, poate chiar individualist, potrivit mai curând pentru un loc de muncă izolat, solitar.

Menţiunile generalizatoare de genul „Sportul"/"Muzica"/ „Literatura"/„Dansul" sau „Teatrul" nu spun nimic concret şi precis celui care citeşte CV-ul; într-o măsură mai mare sau mai mică, majoritatea candidaţilor se regăsesc în ele. Doar candidaţii care fac menţiuni specifice şi precise, cu detalii vii, concrete şi convingătoare (ce fel anume de sport, muzică sau literatură?) se vor distinge cumva şi vor ieşi din pluton. Personal, de-a lungul anilor, în această casetă a CV-ului, printre altele, făceam menţiunea „petreceri cu vin roşu". Ea sugerează vitalitate şi un fel

curajos şi direct de a fi, care a atras atenţia şi a provocat simpatie spontană, cel puţin pentru un job în presă şi altul în proiectare.

▣ Referinţe

În această casetă, este necesar şi merită înşiruite trei-patru nume de persoane care pot da referinţe favorabile şi credibile despre autorul CV-ului. Este de dorit ca cel puţin primele două persoane nominalizate să aibă atât „prestanţa", cât şi disponibilitatea de a dărui 15-20 minute din timpul lor pentru a redacta o scrisoare de recomandare cu oarecare consistenţă şi „greutate" în faţa angajatorului.

▣ *Opţiuni tactice*

În tactica şi strategia minimală de redactare a unui CV, funcţie de interese şi conjunctură, candidatul poate opta pentru una dintre următoarele trei maniere de structurare a conţinutului acestuia: funcţional, cronologic şi focalizat.

- *Curriculum vitae funcţional* este cel orientat pe realizări în sine, fără a ţine seama de cronologia lor. Îl recomandăm la schimbarea carierei, când merită scoase în evidenţă calităţi/abilităţi pe care nu le-ai folosit încă sau atunci când intri pe piaţa muncii pentru prima dată. Scopul său este de a sublinia abilităţile personale în asociere cu cele reclamate de postul pentru care candidezi.

Structura de principiu a acestui tip de CV cuprinde următoarea succesiune de elemente: *Date personale – Obiectivul urmărit (postul vizat) – Studii – Experienţă – Abilităţi şi competenţe relevante pentru postul vizat – Limbi străine – Pasiuni – Referinţe.*

- *Curriculum vitae cronologic* este avantajos atunci când păstrezi neschimbat domeniul în care ai lucrat, iar experienţa profesională evidenţiază realizarea unui progres. Este tipul de CV preferat în educaţie şi sănătate. Experienţa şi studiile sau calificările sunt prezentate în ordine invers cronologică. Perioadele de discontinuitate sunt explicate pentru a nu da ocazia unor interpretări dezavantajoase candidatului. Structura de principiu a

acestui tip de CV cuprinde următoarele elemente, în succesiunea lor cronologică: *Date personale – Studii* (cronologic, an, instuţie, localitate) – *Experienţa* (cronologic, an, firmă, localitate) – *Postul ocupat şi responsabilităţile asumate – Limbi străine – Pasiuni – Referinţe*.

- *Curriculum vitae focalizat* este orientat, ca un foc concentric pe ţintă, asupra unui post specific. Poate fi folosit cu succes atunci când urmăreşti accesul seleciv la un anumit domeniu/post şi expediezi un număr mai mare de CV-uri „în prospectare".

▶ Exemple şi modele

Cea mai rapidă cale spre învăţare şi reuşită rămâne modelarea după exemple concrete, trăite deja de alte persoane aflate în situaţii asemănătoare. De ce să mai inventăm o dată roata?

În această idee, fără fel de fel de alte explicaţii sofisticate şi de prisos, vom reda o serie consistentă de exemple de CV-uri, majoritatea dintre ele fiind redactate de persoane reale, aflate în situaţii reale. Pentru a economisi spaţiu, unele modele de CV sunt ceva mai înghesuite în pagină, motiv pentru care cei care le vor urma vor avea grijă să le mai aerisească. Unele dintre exemple sunt preluate ca atare de-a dreptul din baza de date a CIPO (Centrul de Informare Profesională, Orientare în Carieră şi Plasament al Universităţii „Al.I. Cuza" Iaşi), prin bunăvoinţa D-rei Alma Roxana Tudora, căreia am ocazia să-i mulţumesc.

Unele dintre exemplele care urmează sunt bine făcute, iar altele sunt ceva mai puţin demne de a fi urmate ca model. Sunt convins că vei alege combinaţia potrivită, ţinând seama şi de sfaturile stilistice oferite mai sus.

Exemplul nr. 1: *Curriculum vitae* (cronologic)

Elena IONIŢĂ
77 645 – str. Mixandrei nr. 66
Sector 4, 07000 Bucureşti
Tel./fax: + 40.214.505.241
23 ani. Necăsătorită

Foto

OBIECTIV
Integrarea în echipa de creaţie a unei agenţii de publicitate.

STUDII

1989-2004	Facultatea de Comunicare şi Relaţii Publice „David Ogilvy", Bucureşti
2000	Curs intensiv în „tehnici de comunicare cu presa"
2001	Training în „programare neuro-lingvistică"
2003	Curs de jurnalism şi PR, bursă în Italia

EXPERIENŢĂ PROFESIONALĂ

2004	Elaborarea proiectului de licenţă cu tema „Imagologie versus Ideologie"
2002-2004	Redactor/reporter la revista universităţii (16 reportaje şi 5 tablete)
2003	Redactarea coloanei sonore a unui spot publicitar video („Rofilcom")
2002-2003	Asistent PR *part time* în echipa de management a fundaţiei „Aurora"
iunie 2003	Purtător de cuvânt al companiei „xxx" la Expoziţia de mobilă „Design 00"

ABILITĂŢI

- **Comunicare** interpersonală şi publică: voce modulată, timbru cald; dicţie bună; talent retoric; persuasiune; empatie; replică spontană; talent exersat în redactarea textului jurnalistic; mimică expresivă; acuitate vizuală bună; prezenţă agreabilă etc.
- **Limbi străine:** engleza (fluent); italiana (fluent)
- **Operare PC:** Sisteme de operare (Windows, Unix); Utilitare (MS Excel, MS Word); Desktop publishing (CorelDraw); Baze de date (MS SQL)

BCU IAŞI - UNIVERSITY LIBRARY

- **Permis auto**, din 1999
- **Trăsături de personalitate:** dinamism, fidelitate, fantezie, sociabilitate şi aptitudini pentru lucrul în echipe tinere, nonconformiste

HOBBY-URI
Tenisul de câmp, design vestimentar, bucătărie italiană, excursii montane în grup.

REFERINŢE
- **Alexandru CONDURACHE** – regizor artistic, RTV Iaşi, tel. 0745.067808
- **Ioana MARE** – conf.univ.dr. la Facultatea de Comunicare şi PR „David Ogilvy", Bucureşti

Exemplul nr. 2

CURRICULUM VITAE

DATE PERSONALE:
Nume: Andrei Andriescu
Data naşterii: 01.01.1980
Adresa curentă: Bd. Carol I, nr. 11, Iaşi
Telefon: 0232111111

STUDII:
2003: Absolvent al Universităţii „Al.I. Cuza", Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor, specializarea marketing, Iaşi;
1998: Absolvent al Liceului teoretic „Petru Rareş", Piatra Neamţ.

STAGII DE SPECIALIZARE:
Aprilie 2002: Training susţinut de prof.dr. Gerald Ramey, California Coast University – „Organisational Management";
Aprilie 2000: Local Motivational Seminar, Vatra Dornei, organizat de AIESEC, Iaşi – traininguri pe teme ca: Lucrul în echipă, Leadership, Managementul conflictelor, Comunicare etc.;
Ianuarie-mai 1999: Curs operator calculator.

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

EXPERIENŢĂ PROFESIONALĂ:

Ianuarie 2003-prezent:	Euro GSM, Iaşi – reprezentant vânzări;
Mai 2002-ianuarie2003:	Radio Hit, Iaşi – agent vânzări publicitate;
Aprilie 2000-mai 2002:	Universitatea „Al.I. Cuza", LSE (Liga Studenţilor Economişti), şef departament Fund Raising: coordonator „Gala Studenţilor Economişti", ediţiile 1999, 2000, 2001, 2002, coordonator „Street Ball FEEA", ediţiile 2000, 2001, 2002, coordonator „Practic'a ta 2002" – program de practică studenţească (conceperea planului de activităţi, în colaborare, pentru fiecare manifestare, coordonare a echipei de Fund Raising).
Octombrie 1998-martie1999:	S.C. Pancom S.R.L., Piatra Neamţ – agent vânzări.

LIMBI STRĂINE:
Limba engleză – ridicat;
Limba franceză – mediu.

UTILIZATOR PC:
Windows, MsOffice (Word, Excel, PowerPoint, Access), SPSS, Internet.

Exemplul nr. 3

CURRICULUM VITAE

DATE PERSONALE:
Nume: Sanda Popescu
Data naşterii: 01.01.1980
Adresa curentă: Bd. Carol I, nr. 11, Iaşi
Telefon: 0232111111

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

STUDII:

2003-prezent:	Universitatea „Al.I. Cuza", Facultatea de Psihologie şi Ştiinţe ale Educaţiei, Master – Analiză şi intervenţie în grupuri şi organizaţii, anul I, Iaşi;
2002:	Absolventă a Universităţii „Al.I. Cuza", Facultatea de Psihologie şi Ştiinţe ale Educaţiei, specializarea Psihologie, Iaşi.

STAGII DE SPECIALIZARE:

26-27 octombrie 2002:	Glahova, Spania – Curs de formare: „Creează-ţi proiectul. Iniţiative juvenile";
5-6 iulie 2002:	Logrono, Spania – Zile formative: „Solidaritate prin joc";
martie-iunie 2001:	Universitatea Malaya, Spania – bursă ERASMUS;
octombrie 2000-februarie 2001:	Direcţia Judeţeană pentru Protecţia Copilului, Iaşi – Participarea la un program care avea drept scopuri relizarea de profile psihologice ale familiilor maternale, relizarea de psihodiagnostice şi de studii de caz;
3-5 noiembrie 2000:	Şcoala Română de Psihodramă „J.L. Moreno" – Seminar tematic: Psihodramă pentru copii cu nevoi speciale;
octombrie 2000:	Fundaţia Bethany, Iaşi – Curs de formare pentru persoanele care lucrează cu copii instituţionalizaţi;
martie-mai 2000:	Universitatea „Al.I. Cuza", Iaşi, şi Poliţia Judeţeană Iaşi – Participarea la un program despre prevenirea delincvenţei juvenile şi integrarea socială a copilului care şi-a abandonat familia;
aprilie 2000:	Universitatea „Al.I. Cuza", Iaşi – Ciclul de Conferinţe asupra intervenţiei pentru persoane cu nevoi speciale;
14-19 martie 2000:	DJTS, Iaşi – Seminar despre cultura organizaţională, subculturi de tineret;
6-10 octombrie 1999:	Societatea Franceză de Somatoterapie – Curs de Relaţii umane şi comunicare.

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

EXPERIENŢĂ PROFESIONALĂ:

iunie 1998-prezent:	Voluntar la Fundaţia „Children on the Edge", Iaşi;
mai 2002-mai 2003:	Serviciul de Voluntariat European, ALARCA, Logrono, Spania, în cadrul programului Tineret al UE;
octombrie 2000-februarie 2001:	Voluntar la Orfelinatul „Sfântul Andrei", Iaşi.

LIMBI STĂINE:
Spaniolă – foarte ridicat (Atestat DELF);
Engleză – ridicat;
Franceză – mediu.

UTILIZATOR PC:
Windows, Word, Internet.

PASIUNI:
Literatura, călătoriile.

Exemplul nr. 4

IULIA IONESCU

DATE PERSONALE:
Data naşterii: 01.01.1980
Adresa curentă: Bd. Carol I, nr. 11, Iaşi
Telefon: 0232111111

STUDII:
2003: Absolventă a Universităţii „Al.I. Cuza", Facultatea de Drept, Iaşi;
1999: Absolventă a Colegiului „C. Negruzzi", Iaşi.

STAGII DE SPECIALIZARE:
2003: Centrul Cultural Francez, curs de limba franceză – începători;
2003: Centrul „Goethe", curs de limba germană, cu obţinerea Certificatului de limba germană, calificativul „bine";

BCU IAŞI - CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

2001 : ILC (International Language Center), curs de limba engleză, cu obţinerea Certificatului Cambrige, primul nivel, „foarte bine".

EXPERIENTĂ PROFESIONALĂ :

2003 : Fundaţia Bethany, voluntar ;

2003 : ELSA (European Law Student's Association), membru senior ;

2002-2003 : stagii de practică la Institutul medico-legal Iaşi, Parchetul Iaşi, Tribunalul Iaşi ;

2001-2002 :
- membru activ ELSA în departamentul marketing, responsabilă cu strângerea de fonduri ;
- unul din organizatorii Conferinţei Naţionale a ELSA, Iaşi ;
- participantă în cadrul programului „Caravana Juridică", al cărui scop a fost promovarea drepturilor omului şi s-a desfăşurat în diferite licee ;
- participantă la diferite programe ELSA (seminarii, conferinţe, workshop-uri) ;
- participantă la trainingurile ELSA – comunicare, negociere, lucru în echipă ;

1997 :
- membru în comitetul editorial al revistei şcolare *Corolar* ;
- colaborator al ziarului *Independentul*, pagina de tineret.

LIMBI STRĂINE :

Engleza – foarte bine ;
Germana – bine ;
Franceza – începător.

UTILIZATOR PC :

MSOffice (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outloook), Internet.

ABILITĂŢI PERSONALE :

Sociabilă, comunicativă, flexibilă în relaţiile umane.

HOBBIES :

Opera, teatrul, cărţile, călătoriile.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Exemplul nr. 5

CURRICULUM VITAE

DATE PERSONALE:
Nume: Simona Simionescu
Data naşterii: 01.01.1980
Adresa curentă: Bd. Carol I, nr. 11, Iaşi
Telefon: 0232111111

STUDII:
2002: Absolventă a Universităţii „Al.I. Cuza", Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor, specializarea Managementul firmei, Iaşi;
1998: Absolventă a Colegiului Naţional, specializarea Informatică, Iaşi.

STAGII DE SPECIALIZARE:
Noiembrie 2000: S.C. TGH Investment, Iaşi – Curs de broker, autorizat de ANSVM;
Iunie 2000: Loyal Partner, Iaşi – Curs de negociere, comunicare şi cultură organizaţională;
1999: International Language Center – Curs de limba engleză;
1997: Centrul Cultural Francez – Curs de limba franceză.

EXPERIENŢĂ PROFESIONALĂ:
Noiembrie 2002: S.C. PAN GROUP S.A., Craiova – merchandiser, Iaşi;
2001: S.C. Nova Design, Iaşi – Colaborator în calitate de consultant de publicitate;
1999: membru AIESEC, Iaşi, departamentul marketing, în cadrul căruia am participat la traininguri pe temele: Analiză şi sinteză, Comunicare, Atitudine, Negociere, Managementul timpului, Şedinţe eficiente etc. şi am realizat studii de piaţă pentru firma MOLID şi ziarul *ZIUA*.

LIMBI STRĂINE:
Limba engleză – avansat
Limba franceză – mediu;
Germană – noţiuni.

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

UTILIZATOR PC:
MsOffice (Word, Excel, PowerPoint, Access), SPSS, FoxPro, Internet.

ABILITĂŢI PERSONALE: orientare spre rezultate, abilităţi excelente de comunicare, disponibilitate pentru program prelungit. Posesoare a permisului de conducere categoria B.

Exemplul nr. 6

ANDREI LIVIU

DATE PERSONALE:
Data naşterii: 01.01.1980
Adresa curentă: Bd. Carol I, nr.11, Iaşi
Telefon: 0232111111

STUDII:
2002-prezent: Universitatea „Al.I. Cuza", Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor – Studii postuniversitare: Management Financiar-Bancar, Iaşi;
2001: Absolvent al Universităţii „Al.I. Cuza", Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor, specializarea Finanţe-Bănci, Iaşi.

STAGII DE SPECIALIZARE:
26-30 aprilie 2001: Training organizat de AIESEC, Iaşi – Leadership organizaţional;
18-21 mai 2000: Participare la Sesiunea de Comunicări Ştiinţifice Studenţeşti organizată de către catedra de Finanţe şi Monedă, pe specializarea Finanţe-Bănci, cu lucrarea „Marca germană – istoria succesului unei monede din 1948 până astăzi";
20-26 aprilie 2000: Training organizat de Publirom Group – Managementul în afaceri.

EXPERIENŢĂ PROFESIONALĂ:
15 aprilie 2002-prezent: PCNET Data Network, Iaşi – Enterprise Solution Sales Representative;

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

6 noiembrie 2001-	
-15 aprilie 2002:	S.C. Aurora S.A., departamentul Financiar Contabil-economist;
februarie-iunie 2001:	Stagiu de practică la BCR S.A., în urma căruia am realizat lucrarea de diplomă-"Creditarea bancară a întreprinderilor (industriale, agricole, comerciale);
iunie-iulie 2000:	Stagiu de practică financiar-bancară la BCR S.A., în urma căruia am realizat proiectul „Activitatea bancară privind operaţiunile cu numerar, de decontare intra şi interbancare; tehnica şi evidenţa operaţiunilor de creditare";
octombrie 1999-	
ianuarie 2000:	Stagiu de practică la „Banca Agricolă"; S.A., în urma căruia am realizat proiectul „Studiu monografic privind tehnica şi evidenţa operaţiunilor bancare";
februarie 1999:	Membru fondator al ASR (Asociaţia Studenţilor Români);
1997-1999:	Membru al AIESEC, departamentul Marketing-Research.

LIMBI STRĂINE:
Limba engleză – avansat;
Limba franceză – mediu.

UTILIZATOR PC:
MsOffice (Word, Access, Excel, PowerPoint), FoxPro, Quattro, AdobePhotoshop, Internet.

ABILITĂŢI PERSONALE:
Comunicativ, disponibil pentru efort susţinut şi prelungit, ambiţios şi perseverent, disciplinat şi punctual, creativ şi cu capacitate de lucru în echipă.
Posesor al permisului de conducere categoria B, din anul 1998.

PASIUNI:
Muzica, literatura, turismul montan.

Exemplul nr. 7

OANA ELENA OLARU

TELEFON: 0723.00.66.96; E-MAIL: olaru@hotmail.com
DOMICILIU: • *permanent*: Strada CA Rosetti, bloc 1, ap. 61, Roman, Judeţul Neamţ, cod 5550, telefon 0233/ 738141
• *flotant*: Iaşi, complex studenţesc Titu Maiorescu, Bl P7, cam. 78
DATA NAŞTERII: 11.01.1980
STAREA CIVILĂ: **necăsătorită**

STUDII:
- *1994-1998* – Liceul Teoretic „Roman Vodă" din Roman, specializarea matematică-informatică – intensiv engleză –, cu media generală de absolvire 9,62;
- *2002* – absolventă (şefă de promoţie) a specializării MARKETING, din cadrul Facultăţii de Economie şi Administrarea Afacerilor, Universitatea „ Al.I. Cuza", Iaşi, media anilor: 9,77.

LIMBI STRĂINE:
- **engleza**: fluent – scris şi vorbit;
- **germana**: nivel mediu – scris şi vorbit;
- **chineza**: noţiuni.

INFORMATICĂ:
- Microsoft Project (managementul proiectelor), FoxPro, SPSS – la nivel avansat
- Microsoft Office (Word, Excel, Powerpoint) + experienţă în tehnoredactare proiecte;
- Cunoştinţe de operare PC şi navigare pe Internet.

EXPERIENŢĂ:
- *ianuarie 2002 – prezent* colaborare cu Necomm Iaşi în elaborarea programului de promovare online a produsului Selligent (în cadrul realizării lucrării de diplomă cu titlul *„Marketing online"*);
- *aprilie-iulie 2001* – agent de publicitate în cadrul agenţiei Alexis Media
- *iunie-iulie 2001* – operator interviu in firm Aquamold Trading SRL (stagiu de practică);

- *iunie 2000 – iulie 2000* – realizarea unui program promoţional pentru firma Danubiana SA Roman în cadrul unui stagiu de practică;
- *decembrie 1999* – monografie contabilă la firma Elerom SA Roman – referitoare la gestiunea financiară a firmei şi la rentabilitatea acesteia;

APTITUDINI:
- Comunicativă, spirit de echipă, creativă, spirit analitic, flexibilitate;
- Cursuri de Public Relations, Comunicare şi Negociere în afaceri;
- Disponibilă de a fi angajată imediat, pentru program flexibil sau prelungit.

HOBBY-URI: Internet, călătorii, muzică, volei, ski.

Exemplul nr. 8

CURRICULUM VITAE

Foto

NUME: Moşa
PRENUME: Ioana-Roxana
DATA ŞI LOCUL NAŞTERII: 1 noiembrie 1977, Bacău
DOMICILIUL: Str. Republicii Nr. 19, Bl. 19, Sc. C, Ap. 12, Et. 3, Bacău, Jud. Bacău (Şos. Ţuţora, bl. G2, ap. 47, et. 7, Iaşi, 6600)
Tel.: 0745/345689, 0721/463047;
E-MAIL: *cioroxy@yahoo.com*

OBIECTIV PERSONAL: doresc să lucrez într-un mediu care să-mi permită dezvoltarea profesională ca analist marketing

STAREA CIVILĂ: necăsătorită

PERMIS AUTO: categoria B (din 1997)

STUDII:
- 2001- 2002: studii aprofundate, specializarea Marketing, Univ. „Al.I. Cuza", Iaşi

BCU Cluj / UNIVERSITY LIBRARY

- 1997-2001: Universitatea „Al.I. Cuza", Iaşi, Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor, secţia Comerţ – Marketing – Turism, specializarea Marketing
  - şefă de promoţie la secţia Comerţ – Marketing – Turism, specializarea Marketing, cu media generală a celor patru ani de studii: 9,74
  - media de la licenţă: 9,17
  - premiul I obţinut la sfârşitul anului II pentru rezultatele şcolare
  - premiul II obţinut la sfârşitul anului III pentru rezultatele şcolare
- 1992-1996: Colegiul Naţional „Ferdinand I", Bacău, matematică-fizică

EXPERIENŢĂ PROFESIONALĂ:

- iulie-septembrie 1999: activităţi desfăşurate la firma Henkel Bacău (promo, store-check)
- iulie-august 2000: cercetare de piaţă, firma Alexander (anchetă – chestionare) în Iaşi
- iunie 2000: cercetare de piaţă pentru firma AC Nielsen în Iaşi
- noiembrie 2000: cercetare de piaţă pentru firma Pescaris Iaşi
- octombrie 2001 – februarie 2002 – asistent (suplinitor), Univ. „Al.I. Cuza", Iaşi, Marketing
- octombrie 2001 – SC Compania Conex SA Iaşi, analist marketing în cadrul departamentului de marketing al firmei

CUNOŞTINŢE PC: MS-DOS, WINDOWS 95-2000 (WORD, EXCEL, POWER POINT), program statistic pentru marketing SPSS, Microsoft Project Manager, Corel Draw

DISPUN DE CALCULATOR PERSONAL

LIMBI STRĂINE: – engleza (nivel avansat)
– franceza (nivel mediu)

ABILITĂŢI PERSONALE: comunicativitate, sociabilitate, spirit organizatoric, ordine, optimism, putere de muncă, perseverenţă.

HOBBY-URI: călătoriile, publicitatea TV, muzica, sportul, plimbările în aer liber.
Referinţe pot fi furnizate la cerere.

Exemplul nr. 9

CURRICULUM VITAE

DATE PERSONALE:	
Nume şi prenume:	**ASAVINEI V. VALENTIN**
Adresa:	Str. Oancea nr. 28, bl. D4b, et. 1, ap. 6, Iaşi
Telefon:	**0232/272052**
E-mail	vasavinei@yahoo.com
Mobil:	**0745/394757**
Stagiul militar:	Satisfăcut
Data naşterii:	29 aprilie 1975
EDUCAŢIE:	
2000-2001	Master în Statistică Social--Economică, Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor, Universitatea „AL.I. CUZA", Iaşi;
1994-1999	Absolvent al Facultăţii de Economie şi Administrarea Afacerilor, Universitatea „AL.I. CUZA", Iaşi, Secţia Statistică Social-Economică.
1990-1994	Absolvent al Liceului Teoretic „Petru Rareş", Piatra Neamţ.
SPECIALIZĂRI:	
28-30 noiembrie 2001	• Management Strategic. Elaborarea strategiilor financiare; Fundaţia World Trade Institute, Bucureşti;
30-31 ianuarie 2002	• Elaborarea şi Controlul Bugetului de Venituri şi Cheltuieli; Fundaţia World Trade Institute, Bucureşti

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

EXPERIENŢĂ:

15 ianuarie 2002-prezent	➢ Economist la S.C. Dasimpex S.R.L. (canal naţional Orange);
5 septembire 2000-15 ianuarie 2002	➢ Analist Marketing la S.C. Dasimpex S.R.L;
5 august 1999-15 februarie 2000	➢ Sales representative la Quartz Matrix (firmă de tehnică de calcul);
3 mai-2 iulie 1999	➢ Merchandiser pentru produsele Ursus.

ACTIVITĂŢI:

Economist	– întocmirea de analize financiare necesare evaluării profitabilităţii magazinelor şi a noilor investiţii;
	– analiza principalilor indicatori finaciari şi de activitate;
	– planificarea fluxului de numerar pentru achiziţia mărfii;
	– elaborarea Bugetului de Venituri şi Cheltuieli;
Analist marketing	– analiza vânzărilor şi a conectărilor, a stocurilor şi a rulajului produselor, situaţia concurenţei, gradului de îndeplinire al targetelor etc;
	– determinarea necesarului de marfă şi stabilirea preţurilor;
	– întocmire planuri de afaceri
	– oportunitatea deschiderii de noi locaţii;

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

	– determinarea principalilor factori care influenţează vânzările ;
	– analiza comportamentului consumatorilor ;
Sales representative	– am efectuat vânzari directe la sediul clienţilor, în cadrul firmei, la târguri ;
	– am contribuit la îndeplinirea planului de vânzari al firmei ;
	– am menţinut şi îmbunătăţit relaţiile cu clienţii firmei.
APTITUDINI :	• posesor permis auto, categoria B ;
	• utilizator PC :
	– programe baze de date : Access 2000, FoxPro 2.6, Visual Basic 4.0 ;
	– programe de analiza datelor : SPSS 7.5 ;
	– programe de contabilitate : Ciel ;
	– programe de calcul tabelar : Excel 2000 ;
	– programe pentru office : Word 97, PowerPoint ;
	• limbi străine : engleza – bine ; franceza – mediu ;
REFERINTE :	Disponibile la cerere.

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Exemplul nr. 10

Prof.univ.dr. ŞTEFAN PRUTIANU

Informaţii personale: Data şi locul naşterii: Zăpodeni – Vaslui

Adresa: Păcurari 90, 6600 Iaşi

Telefon: 0745-067...,
Birou: 0232.201... (B 621);
E-mail: pruti@uaic.ro

Postul căutat: Trainer: comunicare şi relaţionare interpersonală, vânzare, negociere, marketing

Domenii de interes: Marketing; Comunicare şi negociere în afaceri; Programare neurolingvistică; Analiză tranzacţională; Tehnici de vânzare; Tehnici de manipulare; Cercetări de marketing

Cărţi şi articole publicate:

Cărţi: ♦ 11

- *Antrenamentul abilităţilor de comunicare, negociere, vânzare...*
- *Cercetarea de marketing* (coautor), Polirom, 2002
- *Manual de comunicare şi negociere în afaceri*, vol. I şi II, Polirom, 2000
- *Comunicare şi negociere în afaceri*, Polirom, 1998
- *Inteligenţa Marketing Plus*, (colaborare), Polirom, 1998
- *Inteligenţa marketing*, Junimea, 1997
- *Negocierea şi Analiza Tranzacţională*, Editura Sagittarius, 1996

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

- *Introducere în modelarea economică* (colab.), Univ. „Al.I. Cuza", 1988
- *Comunicarea interumană şi negocierea afacerilor*, „Al.I. Cuza", 1998
- *Marketing – probleme, teste, comentarii* (colab.), „Al.I. Cuza", 1995
- *Managementul micilor afaceri*, (colab.), Editura Logos, Chişinău, 1993

Articole, rubrici, emisiuni:

♦ *publicistică*

• 52 de articole în *Timpul* • în jur de 750 în presa generală

♦ presa *de specialitate*:
5 articole/*Idei de Afaceri*;
13/*Tribuna Economică*; 12/*Capital*;
20/*Economistul*; 1/*Psihologia socială*

♦ audiovizual: Radio Iaşi (1995--1997); România Actualităţi (1994); Contact (1996); Nord Est (1994); TVR Iaşi ş.a.

Studii, diplome, acreditări:

- Analiză tranzacţională; Programare Neurolingvistică; Analiza valorii
- Doctor în economie – 1995
- Facultatea de Ştiinţe Economice, UAIC Iaşi, 1974-1979
- Liceul Energetic Iaşi, 1969-1974

Experienţa profesionala:

- 1979-1986 – economist/ „Nicolina" Iaşi;
- 1986-1989 – cercetător/CCSIT UMP Iaşi;
- 1989-1991 – redactor/*Timpul*

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

	• 1990, contabil-şef/Editura Junimea, Iaşi; • 1992 – lector, conferenţiar univ., profesor univ. dr./UAIC Iaşi * 2002 – NPL practitioner, trainer Julie Hay
Stagii în străinătate:	Marketing/l'Université Paris-Sud, IUT de Sceaux/France/1992; marketing/Universidad de Las Islas Baleares/España/'92; comunicare/University of Nebraska at Omaha/Nebraska/SUA/'93; comunicare/l'Université Lille II, France/1995; administraţie publică/Genesis, Roma/Italia/2000.
Asociatii profesionale:	Membru ARAT – Asociaţia Română de Analiză Tranzacţională, din 2000 Membru EATA – European Association of Transactional Analysis, din 2000
Onoruri:	• *Premiul anului 1998*, Uniunea Scriitorilor din România (Fondul Literar) pentru *Inteligenţa Marketing Plus*, Polirom, 1988; • *Brevet şi Medalie de „Erou al Revoluţiei din Decembrie 1989".*
Invenţii:	brevet nr. 95742/1988/România
Hobby-uri:	Livada; bicicleta

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

▣ Scrisoarea de motivaţie

Tocmai ne-am lămurit asupra felului în care CV-ul se prezintă ca o extensie uşor hiperbolizată a unei cărţi de vizită. Ei bine, din câte ştim, o carte de vizită nu poate fi înmânată aşa, hodoronc-tronc, fără o strângere de mână şi o formulă de salut, întâmpinare şi prezentare.

Scrisoarea de motivaţie (aplicaţie, intenţie sau prezentare) are cumva misiunea de a saluta şi a prezenta candidatul şi CV-ul său. Ea este prima piesă scrisă din mapa de prezentare personală. Atunci când se solicită scrisoarea de motivaţie şi CV-ul, pentru ocuparea unui post, este bine să ştii că primul document este scrisoarea. Dacă este interesantă, promiţătoare şi convingătoare, angajatorul va fi motivat să citească şi CV-ul. Pur şi simplu, scrisoarea convinge sau nu angajatorul asupra voinţei, disponibilităţii şi capacităţii candidatului de a fi util firmei şi postului pentru care candidează. Ea lansează CV-ul pe scena interesului angajatorului şi îi oferă candidatului şansa de a ţinti obiectivul mapei de prezentare personală, acela de a obţine o întâlnire-interviu cu angajatorul.

Totodată, scrisoarea de motivaţie mai poate umple unele dintre „golurile" sau punctele slabe ale CV-ului şi poate etala abil motive suplimentare pentru justificarea invitaţiei la interviu. Într-un rezumat extrem, această scrisoare este un enunţ de genul: „Iată ce lucruri bune aş putea face eu pentru firma dumneavoastră! Iată şi motivele pentru care merită să aveţi încredere".

▣ Sfaturi mai mult sau mai puţin (in)utile

Scrisoarea de motivaţie este un mesaj personalizat cu misiunea de a „vinde" avantajele pe care cadidatul le-ar putea aduce angajatorului. Ea evidenţiază aspectele profitabile pentru angajator şi focalizează atenţia acestuia asupra competenţelor şi aptitudinilor pe care le caută. În esenţă, scrisoarea de motivaţie răspunde angajatorului la întrebarea: „De ce aş vrea să te angajez?".

În plus, scrisoarea ca atare constituie în sine o mostră expresivă de etalare a abilităţilor de comunicare scrisă şi persuasivă. Din toate aceste motive, următoarele câteva sfaturi ar putea fi utile în redactarea scrisorii de motivaţie:

- personalizează mesajul scrisorii! Asta înseamnă că o vei adresa unei persoane fizice – prenume, nume, titlu –, şi nu unei persoane juridice sau unei funcţii. Foloseşte telefonul şi cunoştinţele pentru a afla cine este persoana care se ocupă de angajare. Când nu dispui de informaţii complete, trimite pe adresa departamentului de resurse umane;
- precizează postul vizat şi sursa din care ai obţinut informaţia (anunţ publicitar, cunoştinţe, sit etc.). Dacă nu ai suficiente informaţii despre un post anume, vei opta pentru unul sau mai multe domenii de activitate, având grijă să precizezi domeniul în care te-ai remarcat deja, cu performanţe deosebite;
- exprimă clar dorinţa de a candida pe respectivul post, precizând motivele interesului pentru noul post şi, eventual, motivele părăsiri celui vechi;
- solicită în mod ferm şi explicit o întâlnire, arătând expres interesul pentru interviu! Fă trimitere la CV-ul aflat în mapă, imediat după scrisoare, fără a repeta informaţiile;
- evită bârfa şi aprecierile negative la adresa fostului sau a actualului loc de muncă! Indiferent de motive, evită să menţionezi faptul că ai fost concediat;
- răspunde explicit la întrebarea: „De ce doresc această slujbă?";
- răspunde explicit la întrebarea: „De ce cred că merit această slujbă?". Subliniază experienţa dobândită într-un post similar sau apropiat;
- fii scurt! Redactează paragrafe concise şi limitează scrisoarea la o singură pagină;
- scrisoarea începe cu adresarea: „Domnule ..." sau „Doamna ...", şi nu cu titlul: „Scrisoare de motivaţie/intenţie";
- după ce ai finalizat redactarea scrisorii, mai cere unui prieten să o citească, să corecteze eventualele erori şi să mai dea unele sugestii.

▣ Redactarea scrisorii de motivaţie

Cel mai adesea, scrisoarea de motivaţie/intenţie/aplicaţie răspunde precis unei oferte de post specificate în ofertă sau într-un anunţ publicitar. Ea este adresată nominal persoanei care se ocupă de evaluare şi recrutare sau funcţiei deţinute de aceasta în companie. Pentru nominalizarea corectă a acestei persoane, în prealabil, poate fi util un telefon de informare. Cel puţin în principiu, o scrisoare specifică este mai eficace decât una generală.

În mod uzual, structura unei scrisori de motivaţie este alcătuită din patru părţi sau paragrafe, delimitate între ele prin spaţiul unui rând lăsat liber şi distincte sub aspectul conţinutului lor.

Prima parte este un paragraf introductiv în care autorul scrisorii îşi depune ferm candidatura sau îşi oferă serviciile şi începe cu precizarea sursei, a locului şi a momentului în care a aflat informaţia despre oferta de serviciu şi postul cu pricina.

A doua parte este paragraful în care candidatul expune motivaţiile pe care se întemeiază depunerea candidaturii sale şi avantajele pe care le-ar aduce prezenţa sa pe post. Descrierea motivaţiilor este simplă, succintă şi la obiect, reliefând pregătirea sa, punctele forte ale experienţei sale şi unele trăsături de personalitate (de exemplu: capacitatea de a lucra în echipă, spiritul de învingător, dinamismul, adaptabilitatea la condiţiile impuse de mediu, ambiţia de a reuşi, responsabilitatea etc.). Acest paragraf poate releva nuanţat şi cu fineţe unele trăsături de caracter şi atuuri profesionale ale candidatului, în aşa fel încât să rezulte cu claritate faptul că este unul dintre sau chiar candidatul ideal pentru respectivul post. Această parte a scrisorii trebuie să te pună în valoare şi mai trebuie să şi captiveze interlocutorul suficient ca să citească atent mai departe şi să treacă la CV.

A treia parte prezintă motivaţiile interesului manifestat de candidat pentru respectivul post. Misiunea sa este aceea de a reliefa într-o manieră prietenoasă, chiar elogioasă, unele elemente favorabile despre compania pentru care candidează, despre oamenii ei, imaginea sa şi produsele sale.

Paragraful final este cel care mulţumeşte pentru timpul şi atenţia acordate şi exprimă într-o manieră fermă şi optimistă

perspectiva unui interviu. Scrisoarea se încheie cu o formulă de curtoazie obişnuită şi, dacă nu este trimisă prin curier electronic, este semnată.

▣ Structura uzuală a unei scrisori de motivaţie/intenţie/aplicaţie

Numele candidatului
Adresă, telefon, e-mail
(Spaţiu liber: 2-4 rânduri, după caz)

În amabila atenţie a distinsei doamne/distinsului domn...
(Numele persoanei responsabile de interviu)
(Numele companiei şi adresa)

(Spaţiu liber: 1-2 rânduri)

Paragraful I: Sursa din care ai aflat informaţii despre post, ziua, luna şi numărul publicaţiei consultate. Scopul în care scrii, poziţia şi tipul de slujbă la care ţinteşti.

Exemplu: *Am întâmpinat cu interes anunţul publicat în..., din..., referitor la oferta de serviciu. Vă scriu animat de voinţa fermă de a-mi depune candidatura la concursul pentru ocuparea postului...*

Paragraful al II-lea: Motivaţiile pe care se întemeiază candidatura, simplu, succint, la obiect: pregătire, atuuri profesionale şi puncte forte ale experienţei, trăsături de personalitate (spirit de echipă, mentalitate de învingător, dinamism, adaptabilitate, responsabilitate etc.).

Exemplu: *Candidatura subsemnatului este îndreptăţită de studiile şi formarea profesională de care am beneficiat de-a lungul anilor, probate prin diplomele de absolvire (bacalaureat, licenţă, master, MBA) şi certificările specificate în CV. Adaug şi scurta, dar semnificativa experienţă practică dobândită în firmele „X" şi „Y". În plus, am o fire dinamică şi sunt antrenat(ă) pentru lucrul în echipă, în spiritul loialităţii şi al mentalităţii de învingător. Aş fi onorat să pun la dispoziţia postului pentru care candidez avantajele formării teoretice şi experienţei de care dispun. Cunoştinţele acumulate pe parcursul anilor de studii universitare, abilităţile dezvoltate în training-uri specifice şi experienţa acumulată în stagii şi călătorii în străinătate îmi îngăduie să afirm faptul că voi aduce în echipă un*

suflu nou şi un spirit nonconformist, la care adaug uşurinţa comunicării în două limbi străine şi competenţe certificate în operarea PC...

Paragraful al III-lea: Motivaţiile pe care se întemeiază interesul candidatului pentru post, pentru companie, pentru oamenii, imaginea şi produsele sale.

Exemplu: *Documentându-mă asupra companiei Dumneavoastră, am avut satisfacţia să constat că profilul, cultura organizaţională, oamenii şi realizările sale se potrivesc cu aspiraţiile mele privind cariera şi viaţa personală.*

Entuziasmul şi loialitatea care mă caracterizează, alături de ambiţia de a-mi construi o carieră solidă, găsesc la Dumneavoastră un teren prielnic de manifestare, un ambient prietenos, stimulativ şi valorizant. Sarcinile postului corespund în mare măsură competenţelor mele specifice dobândite într-un post oarecum similar, fapt ce-mi permite să intru de-a dreptul „în pâine", fără un alt antrenament prealabil. Locaţia postului îmi convine, pentru că locuiesc în apropiere şi pot economisi timp, energie şi nervi, în trafic...

Paragraful final: Exprimă consideraţia pentru examinatorul scrisorii şi mulţumeşte pentru timpul şi atenţia acordate. Exprimă într-o manieră fermă şi optimistă perspectiva interviului. Eventual, solicită în mod expres interviul şi precizează zilele, intervalul orar şi telefonul la care candidatul este disponibil. Scrisoarea se încheie cu o formulă de curtoazie obişnuită şi, dacă nu este trimisă prin curier electronic, este semnată.

Exemplu: *Mă onoraţi cu timpul şi atenţia acordate şi vă mulţumesc frumos pentru faptul că aţi reţinut candidatura subsemnatului. Îmi place să cred că mă veţi invita la interviu, unde veţi avea ocazia să mă investigaţi mai profund, mai pertinent. În următoarele zece zile, voi fi disponibil în zilele de joi şi vineri, în intervalul orar 11:00-18:00, la numărul de telefon...*

Închei cu credinţa că voi ocupa şi onora cum se cuvine postul pentru care candidez sau un altul similar. Primiţi, vă rog, expresia consideraţiei mele şi sentimentele cele mai distinse!

(spaţiu liber: 1-2 rânduri)
Cu sinceritate,
(Spaţiu pentru semnătură)
Prenumele şi numele

BCU CLUJ

Două exemple

Cu recomadarea de a inspira arhitectura propriei scrisori de motivaţie după structura uzuală prezentată mai sus, cu toate particularizările cazului tău unic şi irepetabil, mai furnizăm doar două exemple care se abat firesc de la „şablon", fără a fi mai bune sau mai complete decât acesta. Sunt convins că vei alege combinaţia potrivită, ţinând seama şi de tipicul şi mostrele stilistice oferite mai sus.

Exemplul nr. 1: Scrisoare de intenţie (candidatură la bursă de studii)

Ioana PLEŞOIANU
Address: Iaşi, Şos. Păcurari 90
Phone number: 0232 659 850
e-mail: ioana@uaic.ro

Dear Madams, Dear Sirs,

I have heard about this great opportunity from my mates and I decided to take my chance. I am a student in the third year in Marketing. Until now I have done everything I could to improve my knowledge and gain experience. I participated in contests and worked as a sales representative in a local magazine, where I have recently been promoted as a sales manager.

I have always wanted to see Italy, to live among Italian people, to see how they think and work. In high school I gained the third prize in the National Contest of Italian Language, so I could easily manage in this country. Getting a scholarship in an Italian University would mean very much to me as I would have the chance both to see the country and to learn new and interesting things that I probably wouldn't have the chance to learn in Romania.

I am an ambitious, open-minded and hard-working person and I easily adapt to any kind of person and way of life. Besides this, I really want to get this scholarship in Italy, maybe more than any other student.

I can hardly wait to participate in the interview and I'm sure that I have a chance to convince you that I deserve to go to study in Italy.

Respectfully yours,

.....

Exemplul nr. 2: Scrisoare de motivaţie (postul de asistenet manager)

Doina IONESCU

Aleea Trandafirilor, nr. 11
Bl. 23, sc. A, ap. 5, Iaşi
Tel.: 0232/202202
28 februarie 2004
În amabila atenţie a *Doamnei Popescu Elena,*
Compartimentul „Resurse Umane"
BINSTON SA, Iaşi

Distinsă Doamnă Elena Popescu,

Vă mulţumesc frumos pentru şansa de a concura pe postul de asistent manager, conform ofertei de serviciu din ediţia de marţi a cotidianului *Monitorul*.

În ultimii trei ani am învăţat multe lucruri utile unui asistent manager şi, în prezent, ocup un asemenea post în cadrul firmei INOLA. Referenţii mei consideră că posed abilităţi de comunicare, motivare şi organizare a muncii. Sunt gata să le folosesc în noua mea slujbă.

Detalii referitoare la experienţa şi calificările mele pot fi găsite în CV-ul anexat. Din cele prezentate, veţi observa, sper, că sunt o persoană loială echipei şi dedicată slujbei, care posedă inspiraţia şi energia de a face faţă unor situaţii noi, neaşteptate, chiar şi de criză.

Îmi doresc din toată inima posibilitatea de a pune această inspiraţie şi această energie în slujba companiei dumneavoastră.

Vă mulţumesc frumos pentru atenţia şi timpul acordate. Îmi place să cred că îmi veţi oferi ocazia unei întâlniri în care să depănăm detalii despre modul în care aş putea contribui la succesul companiei Dumneavoastră.

Primiţi, vă rog, expresia consideraţiei mele şi sentimentele cele mai distinse!

Cu sinceritate,
Doina IONESCU

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Interviul de selecţie

Interviul de angajare (selecţie) este o întrevedere şi o discuţie mai mult sau mai puţin informală între candidatul la angajare şi reprezentanţii angajatorului. Misiunea sa de fond priveşte evaluarea comportamentului verbal şi nonverbal al candidatului şi, doar în subsidiar, confirmarea informaţiilor furnizate în mapa de prezentare personală.

Intervievatorii sunt investiţi cu o autoritate specială asupra intervievatului, prin faptul că de decizia primilor depinde cumva soarta celui din din urmă.

Câteva sfaturi

- Fii natural şi sincer! Evită răspunsurile-clişeu, prin care-ţi înfloreşti experienţa şi calificările, încercând să dai răspunsul standard aşteptat.
  Acest sfat rămâne valabil cu atât mai mult atunci când interviul ia într-adevăr forma unei conversaţii-clişeu, în care întrebări formale primesc răspunsuri-standard, cunoscute de mai înainte. Candidaţii au, de regulă, tendinţa de a da răspunsurile dezirabile, conforme cu aşteptările celor care pun întrebări. Sentimentul de fals şi joc de teatru ajunge să plutească parcă în aer. Atenţie! Treptat, chiar şi o conversaţie-clişeu se transformă într-o luptă subtilă pentru controlul partenerului şi pentru putere în dialog. Dincolo de superficiale schimburi de replici verbale, dezvoltate la nivel conştient, apare şi o comunicare la nivel inconştient, în care predominanţa o deţine limbajul vocii – tonul, ritmul, volumul, modulaţia – şi limbajul trupului – postura, mimica, privirea şi contactul vizual, gestica, distanţele etc. O dată ajuns pe tărâmul afectivităţii, afinităţii, empatiei şi simpatiei, inevitabil, interviul de angajare devine personal şi subiectiv. Comunicarea la nivel inconştient transpare vag, prin presimţiri, prin senzaţia că ceva nu este în ordine, fără a putea preciza clar ce anume. Unii experţi în evaluarea resurselor umane ajung chiar să parieze pe un candidat al cărui CV nu spunea nimic bun. Desigur, se întâmplă şi invers.

- Fă tot ceea ce-ţi stă în putere ca intervievatorii să te placă! Adesea, la un interviu de selecţie, nu este suficient să fii „bun" şi să corespunzi cerinţelor formale ale postului. Mai trebuie ca angajatorii să te placă şi să te găsească compatibil cu atitudinea, personalitatea şi cultura organizaţiei pe care ei o reprezintă.
- Gândeşte pozitiv şi cultivă sentimente bune faţă de intervievatori!
  Interviul va putea fi unul reuşit şi autentic doar atunci când şi candidatul face efortul de a-i plăcea pe angajatori, astfel încât să nu le apară acestora fals şi artificios.
- Treci în revistă trăsăturile de personalitate, aptitudinile, calităţile personale şi experienţa ta prin raportare nu doar la exigenţele postului vizat, ci şi la cultura şi personalitatea organizaţiei şi a echipei din care aspiri să faci parte.
  Înaintea unui interviu important, trebuie să te cunoşti şi auto-evaluezi rezonabil pe tine însuţi şi să te informezi şi asupra valorilor larg acceptate în companie, asupra stilului de viaţă şi de muncă cultivat aici, a aptitudinilor şi abilităţilor cele mai apreciate. Chiar dacă presiunea căutării unui loc de muncă te împinge la disperare, vei gândi că nu cauţi doar o muncă, un post, ci şi o echipă sau o companie compatibilă cu personalitatea ta.
- Informează-te cât mai atent posibil asupra organizaţiei, echipei şi a postului vizat!
  Acest lucru te va ajuta de două ori; o dată pentru a înţelege clar şi a spune răspicat ce avantaje poţi aduce angajatorului şi, încă o dată, pentru a înţelege limpede din care motive specifice te interesează anume slujba pentru care candidezi.
- Gândeşte pozitiv şi adoptă comportamente nonverbale pozitive!
  De pildă, dacă trebuie să vorbeşti de foştii sau actualii şefi, de programul şcolar, de profesori sau de colegi, evită comentariile şi manifestările vocale şi gestuale negative. În schimb, laudă sau accentuiază aspectele pozitive din experienţa acestor persoane, contând pe faptul că vei obţine o influenţă favorabilă asupra intervievatorilor.

- Implică-te în conversaţie!
  Evită pasivitatea şi comportamentul unui copil care trebuie dus de mână sau a unei persoane de la care scoţi cuvintele „cu cleştele". Poţi pune întrebări asupra firmei, asupra pieţei şi clientelei, a furnizorilor, concurenţei, a responsabilităţilor sau asupra unor aspecte ale organizării activităţii tale după angajare.

Exemple de întrebări pe care le poate adresa comisia:

În legătură cu personalitatea candidatului:

- Vorbiţi-ne cinci minute despre dumneavoastră!
- Care ar fi primele trei virtuţi sau puncte forte pe care am putea conta la dumneavoastră?
- Care sunt principalele dumneavoastră vicii sau puncte slabe?
- Ce vă motivează mai mult în munca dumneavoastră?
- Daţi-ne un exemplu de lecţie însuşită din propriile dumneavoastră greşeli.
- Descrieţi-ne o situaţie în care activitatea dumneavoastră din trecut a fost aspru criticată.
- În ceea ce vă priveşte, preferaţi să vorbiţi despre avantajele sau inconvenientele muncii în echipă?
- Puteţi exemplifica maniera în care aţi făcut faţă unor situaţii stresante?
- Descrieţi genul de persoană cu care v-ar plăcea mai mult să lucraţi.
- Descrieţi genul de persoană cu care nu v-ar plăcea să lucraţi.

În legătură cu postul solicitat:

- De ce vreţi să lucraţi pentru noi? Prezentaţi două sau trei motive importante.
- Care sunt primele două lucruri care vă interesează mai mult la postul pe care îl oferim?
- De ce am vrea noi să vă angajăm? Prezentaţi două sau trei motive importante.
- Aţi putea descrie candidatul ideal pentru postul la care candidaţi?

În legătură cu studiile şi formarea profesională:

- Ce v-a determinat să vă faceţi studii în acest domeniu? Prezentaţi două motive.
- Cum v-aţi descurcat cu programul şcolar precizat în CV?
- Cum vă stabiliţi priorităţile, atunci când este vorba de studii, training-uri şi formare profesională?
- În cadrul facultăţii, aţi lucrat mai bine singur sau în echipă? De ce?
- Ce înţelegeţi prin „a face o treabă bună"?
- Credeţi că prin examenele şcolare aţi fost evaluat corect? Pe ce vă bazaţi?

În legătură cu experienţa anterioară:

- Vorbiţi-ne despre postul pe care l-aţi ocupat sau îl ocupaţi în prezent?
- Descrieţi două aspecte care v-au plăcut în activitatea desfăşurată în trecut. Motivaţi.
- Descrieţi două aspecte care nu v-au plăcut în activitatea desfăşurată în trecut. Motivaţi.
- Aţi fost mulţumit de maniera în care şeful dumneavoastră v-a evaluat munca?
- Numiţi două-trei abilităţi/competenţe dobândite în firma „X" şi care v-ar permite să vă asumaţi responsabilităţi mai mari, în postul pentru care candidaţi!
- În firma noastră, aţi sesizat cumva aspecte care reclamă unele ameliorări? Care ar fi acelea?
- În principiu, acceptaţi să faceţi ore suplimentare?

În legătură cu pasiunile extraprofesionale (hobby-uri):

- Care vă sunt hobby-urile preferate?
- Aveţi talente pe care le exersaţi în timpul liber şi pe care nu aveţi ocazia să le exploataţi la muncă? Vorbiţi-ne despre ele!
- Dacă aţi avea mai mult timp liber, ce v-ar plăcea să faceţi?

BCU "LUCIAN BLAGA" UNIVERSITY LIBRARY

▣ Referinţe

Referinţele sau „scrisorile de recomandare" sunt înscrisuri sub semnătură privată (doar ca excepţie, atunci când sunt furnizate de o persoană din echipa de management, pot purta antetul şi ştampila unei organizaţii) prin care sunt furnizate informaţii personalizate despre o persoană aflată în căutarea unui loc de muncă, în pragul deschiderii unei afaceri, a contractării unui credit, a obţinerii unor demnităţi publice, a unor onoruri, a unei burse sau în alte situaţii similare.

În principiu, recomandarea are statutul unui aviz favorabil, a unui sfat sau al unei consilieri, iar tonul textului rămâne pozitiv şi valorizant pentru aplicant. Totodată, prin conţinutul său, referinţa rămâne corectă şi onestă, evitând o îndepărtare semnificativă de adevăr, prin şarjarea unor calităţi şi minimalizarea sau omisiunea unor deficienţe sau vicii relevante pentru persoana, postul sau situaţia asupra cărora referă.

Întotdeauna, constituie un avantaj şi aduce un plus de persuasiune „greutatea", prestanţa, notorietatea şi probitatea morală şi profesională ale referentului (în faţa angajatorului). Rareori, un astfel de înscris depăşeşte spaţiul unei pagini, format A4.

În ceea ce priveşte întinderea, conţinutul, forma şi stilul unei referinţe, practic, nu există norme prescrise şi nici măcar uzanţe. De regulă, referenţii îşi asumă orice libertate, din acest punct de vedere. Acesta este şi motivul pentru care vom oferi doar un exemplu, cu titlu cu totul şi cu totul orientativ.

BCU IASI / C... LIBRARY

Prof.univ.dr. Manole MEŞTERUL
Universitatea „Al.I. Cuza", Iaşi
Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor
B-dul Carol I, nr. 22, Iaşi, 6600, Tel.: +40 232 201438

SCRISOARE DE RECOMANDARE

Cursurile de *Retorică* şi *Negocierea afacerilor*, din anul universitar 2001-2002, mi-au dat prilejul de a o cunoaşte pe domnişoara *Nora POPESCU*, studentă în anul I la MBA ELITEC - Şcoala Economică Postuniversitară şi, simultan, preparator de limbă engleză la Facultatea de Economie şi Administrarea Afacerilor.

În plus, *Nora POPESCU* girează în cumul şi postul de asistent avocat *part time* la biroul de avocatură *Papanicolau & Sons*.

Nora poate fi caracterizată ca o persoană inteligentă, cu aptitudini vădite pentru domeniile teoretice şi pragmatice ale studiului limbii, comunicării şi ştiinţelor juridice. Prin preocupări, hobby-uri şi stil de viaţă, aplicanta manifestă deschidere spre interculturalitate. Am remarcat capacitatea sa de a găsi cu uşurinţă logica interioară a disciplinelor de studiu şi o abilitate naturală de a realiza conexiuni şi contacte interumane. Soluţiile oferite de ea au făcut în mod repetat dovada unui spirit novator, original.

În plan academic, deşi Nora se află abia la începutul carierei, are deja realizări promiţătoare, materializate în pledoarii de succes în două procese de succesiune, în comunicări ştiinţifice în ţară şi în străinătate, precum şi articole publicate în volume de specialitate şi anale ale universităţilor. Prin dialog direct, mi-am dat seama de potenţialul şi interesul său ridicat pentru avocatură, ca şi pentru munca de cercetare.

Sunt convins că domnişoara *Nora POPESCU* va folosi din plin facilităţile de cercetare oferite de *Copenhagen Business School* şi că mulţi studenţi vor beneficia de roadele stagiului său în Danemarca.

Iată, pe scurt, temeiurile pentru care o recomand cu fermitate şi căldură pentru obţinerea unei burse în Copenhaga, în cadrul acordurilor guvernamentale bilaterale.

Sincer, al dumneavoastră,
Prof.univ.dr. Manole MEŞTERUL

BCU IAŞI

▣ Vânătoarea de competenţe

Una din filosofiile pragmatice care animă culisele recrutării şi selecţiei resurselor umane este aceea că adevăraţii buni specialişti de care avem nevoie ca de leac nu sunt nicidecum persoanele ce caută oferte de serviciu prin ziare, ci altele care stau bine merci şi cu succes în posturile lor actuale şi, de fapt, nici nu le trece prin cap să caute o altă slujbă, în altă parte. Rareori, aceste persoane catadicsesc să citească anunţurile cu posturi vacante din ziare sau reviste. Practic, ei nu pot fi ţintiţi prin mass-media convenţionale.

În spiritul acestei filosofii, pentru a atrage specialişti de mare valoare, unele organizaţii cumpără serviciile unor agenţii specializate în „headhunting". În temeiul unor aranjamente cvasiconfidenţiale, astfel de agenţii identifică şi „vânează" candidaţii cei mai potriviţi pentru posturi-cheie, prin baze de date şi reţele confidenţiale de recrutare. Persoanele astfel selecţionate, după o discuţie discretă şi atentă asupra postului ocupat şi salariului pe care-l câştigă în prezent, sunt atraşi, seduşi, cointeresaţi şi influenţaţi în fel şi chip spre a se angaja în organizaţia care are, punctual, nevoie de competenţele lor. Terenul de vânătoare priveşte, desigur, posturile de top şi elită, la vârful managementului, al profesionalismului şi al competenţelor ştiinţifice, tehnice şi tehnologice. În astfel de cazuri, comunicarea păstrează o aură confidenţială până în ultima fază a selecţiei şi recrutării.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

EPILOG

Stimează-te mai mult!

„Înţelept nu-i cel ce ştie multe,
ci cel ce ştie ce trebuie."
(Eschil)

Maniera în care fiinţa umană comunică cu sine însăşi este puternic influenţată de valoarea şi puterea pe care şi le atribuie. Imaginea de sine sau stima de sine este izvorul a tot ceea ce un om gândeşte şi simte faţă de el însuşi. Se iubeşte? Se detestă? Îşi atribuie valoare? Se simte puternic? Se crede slab şi neputincios? Se crede competent? Crede că este bun? Că este onest, corect? Că este rău? etc. Răspunsurile date de subiectul însuşi la astfel de întrebări conturează valoarea pe care şi-o atribuie. Stima de sine este percepţia interiorizată a propriei valori. Prin ea, subiectul raportează propria identitate la lumea sa interioară şi la ceilalţi, la lumea în care trăieşte. Ameliorarea abilităţilor de comunicare este posibilă prin creşterea stimei de sine.

▣ Testarea imaginii de sine

Seara, la culcare, pune la îndemână o foaie de hârtie şi un creion. După ce te întinzi în pat şi stingi lumina, alcătuieşte, mai întâi în minte, o listă cu lucrurile pe care le crezi cu adevărat importante în viaţa ta. Aprinde lumina şi trece-le pe hârtie!

În seara următoare, în aceeaşi manieră, vei face încă o listă cu atuurile şi virtuţile pe care crezi că le ai.

În serile următoare, vei face un inventar amănunţit al gândurilor, sentimentelor şi faptelor tale de peste zi, pe care le vei înscrie într-o a treia listă.

Apoi, singur sau împreună cu cineva în care crezi şi care îţi oferă siguranţă, vei compara lista a treia cu primele două. Caută un răspuns onest la întrebarea : „În ce măsură se contrazic cele trei liste ? ".

În final, „sentinţa" îţi aparţine. Te vei judeca pornind de la următoarea premisă : cu cât ceea ce crezi că ştii despre tine însuţi este mai discordant cu trăirile şi cu faptele tale, cu atât cunoaşterea de sine este mai precară (De Vito, Tremblay, 1991).

▣ Conştientizarea fizicului

O imagine de sine sănătoasă poate începe prin conştientizarea propriei corporalităţi.

Închide ochii şi respiră calm, dar ritmic ! Simte aerul curgând spre plămâni. Identifică mental muşchii pieptului şi toracelui, muşchii care te ajută să respiri. Treptat, poţi conştientiza alte grupe de muşchi, începând de la degetele de la picioare, până în creştetul capului. Muşchii stomacului sunt încordaţi ? Opreşte-te atent asupra senzaţiilor ! Începe cu senzaţiile clare, concrete : răceala podelei sub tălpi, asprimea unui covor, moliciunea contactului cu spătarul fotoliului, căldura contactului palmelor pe genunchi etc.

Respiră mai profund ! Imaginează-ţi că inhalezi mai mult aer ! Priveşte-te din afară, vizualizează-te din exterior. Începe cu ceea ce este simplu, ceea ce ar observa oricine te-ar privi, apropiindu-se de tine. Încurajează simţurile să te experimenteze pe tine însuţi.

Repetă această tehnică terapeutică de două-trei ori pe zi. Vei mai uita de griji şi gânduri negre, pentru a da întâietate senzaţiilor. Ai şansa să te simţi mai relaxat, mai energizat. Ai putea începe chiar acum ?

▣ Afirmarea de sine

Alocă periodic un răgaz în care să te gândeşti la propriile tale succese şi realizări. Lista reuşitelor şi faptelor bune de peste zi sau a calităţilor şi meritelor de care ai dat dovadă în diverse situaţii sunt instrumente de afirmare a sinelui. În plus, periodic, gândeşte-te la persoanele cu care ai relaţii bune şi agreabile.

Vezi jumătatea plină a paharului, partea plăcută a întâmplărilor! Gândeşte-te mai curând la posibilităţi decât la limite, mai curând la oportunităţi decât la ameninţări.

▣ Alegerea anturajului

Compania persoanelor optimiste, generoase, vesele şi sănătoase reconfortează, încurajează. Alegerea anturajului este importantă pentru consolidarea unei imagini de sine pozitive şi pentru evoluţia dispoziţiei tale psihice. Merită să te înconjuri de oameni puternici, constructivi şi optimişti, lângă care te simţi util şi important.

Din contra, persoanele depresive, crispate sau cu tendinţa de a cititica abuziv, perfecţionist şi intolerant merită evitate.

▣ Şansele de succes

Angajarea în proiecte relativ modeste, dar cu şanse mari de succes are o influenţă bună asupra stimei de sine. Finalizarea proiectelor şi reuşita acţiunilor reconfortează. Fiecare nou succes netezeşte drumul spre următorul.

▣ Trăim în prezent

Devii melancolic când inventariezi prea des „vremurile bune de altădată". Ajungi împresurat de griji dacă te iei pe gânduri şi scrutezi excesiv un viitor nesigur. Prea multe frământări şi gânduri despre trecut sau viitor aduc resentimente, anxietate şi nesiguranţă.

În schimb, dacă te laşi în voia senzaţiilor, trăieşti mai uşor în prezent. Scapi măcar de o parte dintre griji şi frământări, pentru că devii răspunzător doar de ceea ce se întâmplă şi ceea ce simţi ACUM, AICI. Ce-a fost s-a dus, ce-o fi vom vedea.

▣ Dorinţa de a plăcea tuturor

Îi poţi mulţumi pe unii oameni totdeauna şi, câteodată, îi poţi mulţumi pe toţi, dar nu-i poţi mulţumi pe toţi, totdeauna. Mulţi oameni cred că trebuie să fie apreciaţi, admiraţi, plăcuţi şi aplaudaţi de toată lumea. Acest lucru este posibil doar ca excepţie. Oamenii sunt diferiţi, simt şi percep diferit aceeaşi realitate, respectă valori şi credinţe diferite, au interese contradictorii etc. Renunţă la dorinţa utopică de a fi pe placul tuturor. Dacă s-ar întâmpla aşa ar fi chiar suspect. Când 80% din auditoriu agreează discursul tău este perfect.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Bibliografie

Anderson, W., 1999, *Curs practic de încredere*, Editura Curtea Veche, Bucureşti.

Antonesei, L., 1996, *Paideia. Fundamentele culturale ale educaţiei*, Editura Polirom, Iaşi.

Berne, Eric, 1996, *Des jeux et des hommes*, Editura Stock, Paris.

Birkenbihl, V.F., 1997, *Antrenamentul comunicării*, Editura Gemma Press.

Butunoiu, G., 1995, *Tehnici de vânzare*, Editura ALL, Bucureşti.

Buzan, T., Israel, R., 1998, *Vânzare inteligentă*, Editura CODECS, Bucureşti.

Caluschi, C., 1998, *Relaţii Publice Moderne*, Editura Nord-Est, Iaşi.

Carnegie, D., 1997, *Secretele succesului*, Editura Curtea Veche, Bucureşti.

Cosmovici, A., Iacob, L., 1998, *Psihologie şcolară*, Editura Polirom, Iaşi.

Cucoş, C., 2000, *Educaţia*, Editura Polirom, Iaşi.

Cudicio, C., 1994, *Comprendre le PNL*, Les Editions d'Organisation, Paris.

Dafinoiu, I., 2002, *Personalitatea. Observaţia şi interviul*, Editura Polirom, Iaşi.

De Vito, J., Tremblay, R., 1991, *Les fondements de la communication humaine*, Gaetan Morin, Montréal.

Dinu, M., 1997, *Comunicarea*, Editura Ştiinţifică, Bucureşti.

Doubtfire, D., 1995, *Timiditatea*, Editura Polimark, Bucureşti.

Erickson, M.H., 1986, *Ma voix t'accompagnera*, Homme et Groupes editeurs, Paris.

Fergusson, J., 1998, *Autoritatea perfectă*, Editura Naţional, Bucureşti.

Ficeac, B., 1996, *Tehnici de manipulare*, Editura Nemira, Bucureşti.

Floyer Acland, A., 1998, *Abilităţi şi aptitudini perfecte*, Editura Naţional, Bucureşti.

BCU CLUJ UNIVERSITY LIBRARY

Freud, S., 1970, *Trois essais sur la théorie de la sexualité*, Gallimard, Paris.
Goleman, D., 2001, *Inteligența emoțională*, Editura Curtea Veche, București.
Hall, E.T., *La dimension cachée*, Editions du Seuil, Paris.
Harris, T.A., 1973, *I'm OK – You're OK*, Avon Books, New York.
Hauck, P., 1995, *Cum să iubești pentru a fi iubit*, Editura Polimark, București.
Hiltrop, J.M., Udall, St., 1999, *Arta negocierii*, Teora, București.
Iacob, Gh., 1998, *Introducere în diplomație*, Editura Axis, Iași.
Iacob, L., Balan, B., Boncu, Șt., 1997, *Comunicarea în câmpul social*, „Al.I. Cuza", Iași.
Johns, T., 1998, *Relațiile perfecte cu clienții*, Editura Național, București.
Joule, R.V., Beauvois, J.L., 1997, *Tratat de manipulare*, Editura Antet, București.
King, L., 1999, *Secretele comunicării*, Editura Almatea, București.
Leigh, A., Maynard, M., 1998, *Prezentarea perfectă*, Editura Național, București.
Levinson, J.C., 1995, *Guerrilla Marketing*, ASE World Entreprise, București.
Manolescu, M., 1998, *Arta avocatului*, Editura Humanitas, București.
Marron, H.I., 1956, *A History of Education in Antiquity*, New York.
Maxim, E., 2003, *Marketing*, Editura Sedcom Libris, Iași.
McLuhan, M., 1997, *Mass-media sau mediul invizibil*, Editura Nemira, București.
Medicina, B., 1996 - 2002, *Idei de afaceri*, Editor Rentrop & Straton, București.
Mihuleac, C., 1999, *Titlu neprecizat*, Editura Polirom.
Mitrofan, I., 1999, *Psihoterapie experiențială*, Editura Infomedica, București.
Moreau, A., 1999, *Incursiune în autoterapia asistată*, Editura Polirom, Iași.
Moreau, A., 2003, *Vivre ma vie, Ici et Maintenant*, Editions Nauwelaerts, Bruxelles.
Mucchielli, A., 2002, *Arta de a influența*, Editura Polirom, Iași.
Muriel, J., Jongeward, D., 1981, *Born to win*, Reading Addison-Wesley.
Neculau, A. (coord.), 1996, *Psihologie socială*, Editura Polirom, Iași.
Noica, C., 1970, *Rostirea filozofică românească*, Editura Științifică, București.
Pease, A., 1995, *Limbajul trupului*, Editura Polimark, București.
Pease, A., Gardner, A., 1995, *Limbajul vorbirii*, Editura Polimark, București.

Popescu, D., 1997, *Conducerea afacerilor*, Editura Economică, Bucureşti.
Popescu, D., 1999, *Arta de a comunica*, Editura Economică, Bucureşti.
Popper, K.R., Lorenz, K., 1997, *Viitorul este deschis*, Editura Trei, Bucureşti.
Prodan, A., 1999, *Managementul de succes. Motivaţie şi comportament*, Editura Polirom, Iaşi.
Prutianu, Şt., 1996, *Negocierea şi analiza tranzacţională*, Editura Sagittarius, Iaşi.
Prutianu, Şt., 1998, *Comunicare şi negociere în afaceri*, Editura Polirom, Iaşi.
Prutianu, Şt., 2000, *Manual de comunicare şi negociere în afaceri*, vol. I şi II, Editura Polirom, Iaşi.
Prutianu, Şt., Anastasiei, B., Jijie, T., 2002, *Cercetarea de marketing*, Editura Polirom, Iaşi.
Prutianu, Şt., Munteanu, C., Caluschi, C., 1997, *Inteligenţa Marketing*, Editura Junimea, Iaşi.
Prutianu, Şt., Munteanu, C., Caluschi, C., 1999, *Inteligenţa Marketing Plus*, Editura Polirom, Iaşi.
Reboul, O., 1991, *Introduction à la rhétorique*, PUF, Paris.
Robbins, A., 1993, *L'éveil de votre puissance intérieure*, Edi Inter, Le Jour, Montréal.
Robbins, A., 2001, *Putere nemărginită*, Editura Amaltea, Bucureşti.
Rogers, C.R., 1998, *Le développement de la Personne*, Dunod, Paris.
Săvulescu S., 2001, *Retorică şi teoria argumentării* – SNSPA/Fac. de comunicare şi PR.
Sillamy, Norbert, 1997, *Dicţionar de psihologie*, Larousse, Univers Enciclopedic, Bucureşti.
Stanton, N., 1997, *Comunicarea*, Editura Ştiinţă & Tehnică, Bucureşti.
Stewart, I., Joines, V., 1992, *Manuel d'Analyse Transactionnelle*, InterEditions, Paris.
Szekely, A., 2003, *NLP Calea succesului*, Editura Amaltea, Bucureşti.
Teodorescu, G., Bejan, P., 2003, *Relaţii publice şi publicitate*, Fundaţia AXIS, Iaşi.
Tran, V., Stănculescu, I., 2001, *Teoria comunicării*, SNSPA/Fac. de comunicare şi PR.
Ury, W., 1994, *Dincolo de refuz*, Editura de Vest, Timişoara.
Watzlawick, P., 1980, *Le language de changement. Eléments de communication thérapeutique*, Seuil, Paris.
Watzlawick, P., Beavin, J., Jackson, D., 1972, *Une logique de la communication*, Seuil, Paris.
Wren, T., 1997, *Seducţia*, Editura Ştiinţă & Tehnică, Bucureşti.

Facultatea de Economie si Administrarea Afacerilor
BIBLIOTECA

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Colecţia HEXAGON

PRACTIC

Charly Cungi – *Cum putem scăpa de stres*

Sylvie Lair – *Cum să memorăm*

Charly Cungi – *Cum să ne afirmăm*

Alain Brulé – *Cum dialogăm şi cum convingem*

Brigitte Bouillerce, Françoise Rousseau – *Cum să ne motivăm*

Jean Félix Fiehl – *Cum să ne realizăm proiectele*

Patrik Traube – *Cum să ne alegem psihoterapeutul. Incursiune în psihoterapie*

Brigitte Bouillerce, Emmanuel Carré – *Cum să ne dezvoltăm creativitatea*

Renée Marti – *Cum să evităm eşecurile*

Jean-Denis Ménard – *Cum să ne administrăm timpul*

Adrian Neculau (coord.) – *Cunoaşte-te pe tine însuţi*

Christophe de Jaeger – *Cum să rămânem tineri*

Adrian Neculau (coord.) – *Cunoaşte-l pe celălalt*

Jean-Claude Marie – *Marele secret al zilelor de naştere*

Kyra Mesich – *Manual de supravieţuire pentru cei sensibili*

Guy Missoum – *Am reuşit! Strategii, tehnici şi metode*

Yvon Dalat – *Ghidul reuşitei tale profesionale*

Peter Colwell – *Cheia succesului. Drumul tău către reuşită*

Brian Clegg – *Dezvoltarea personală. Curs rapid*

Érica Guilane-Nachez – *Şansa e de partea ta! Metode şi tehnici de autocunoaştere*

Kathy Glover Scott – *Femeia de succes*

Brian Clegg, Paul Birch – *Creativitatea. Curs rapid*

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Brian Clegg, Paul Birch – *Arta de a-i conduce pe ceilalţi. Curs rapid*

Richard Denny – *Cum să comunici ca să câştigi. Secretele unei comunicări de succes*

Gisèle Commarmond, Alain Exiga – *Arta de a comunica şi de a convinge*

Richard Denny – *Încrede-te în tine însuţi*

Ros Taylor, John Humphrey – *Cum să ajungi în top*

Carole Collins, Carolyn Christison – *Trezeşte-te ! E mai târziu decât crezi*

Ştefan Prutianu – *Antrenamentul abilităţilor de comunicare*

în pregătire:

Louise Masson – *Politeţea înainte de toate. Cum să reuşeşti în afaceri*

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU" IAŞI ŞTIINŢE ECONOMICE

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

www.polirom.ro

Redactori: Daciana Branea, Ioana Alupoaie
Coperta: Angela Rotaru-Serbenco
Tehnoredactor: Gabriela Gheţău

Bun de tipar: februarie 2004. Apărut: 2004
Editura Polirom, B-dul Carol I nr. 4 • P.O. Box 266
700506, Iaşi, Tel. & Fax: (0232) 21.41.00; (0232) 21.41.11;
(0232) 21.74.40 (difuzare); Email: office@polirom.ro
Bucureşti, B-dul I.C. Brătianu nr. 6, et. 7, ap. 33,
O.P. 37 • P.O. Box 1-728, 030174
Tel.: (021) 313.89.78; Email: polirom@dnt.ro

Tipografia MULTIPRINT Iaşi
Calea Chişinăului 22, et. 6, Iaşi 700264
tel. 0232-211225, 236388, fax. 0232-211252

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Ștefan Prutianu

ANTRENAMENTUL ABILITĂȚILOR DE COMUNICARE

„Chiar Judecata de Apoi poate fi imaginată ca o negociere, unde secretele analizei tranzacționale sunt atent mânuite: dozându-se cu meșteșug tonul vocii, reglându-se permanent diametrul pupilei, evitându-se savant pozițiile defensive.

În final, Atotputernicul se așterne puțin pe gânduri, oftând dumnezeiește o întrebare:

– Ca să zic așa, n-a fost tocmai rău, să zicem chiar că m-ai convins. Cumva ai adus de acolo, de Jos, ultima carte a lui Ștefan Prutianu?

– Dar de ce întrebi, Atotputernicule?

– Ah, cum să-ți explic, am pe-aici câțiva sfinți cu dificultăți de comunicare."

Cătălin Mihuleac

- **Vocea. Antrenamentul vorbirii**
- **Concertul comunicării**
- **Antrenamentul vorbirii. Cuvântul**
- **Programarea neuro-lingvistică**
- **Retorica. Arta de a convinge**
- **Stilul. Figuri retorice. Antrenamentul stilului**
- **Comunicarea interculturală**
- **Filosofia comunicării**
- **Cum comunicăm ca să ne angajăm**

Editura POLIROM

ISBN 973-681-538-2

9 789736 815386

www.polirom.ro

BCU IAȘI CENTRU DE LIBRARY